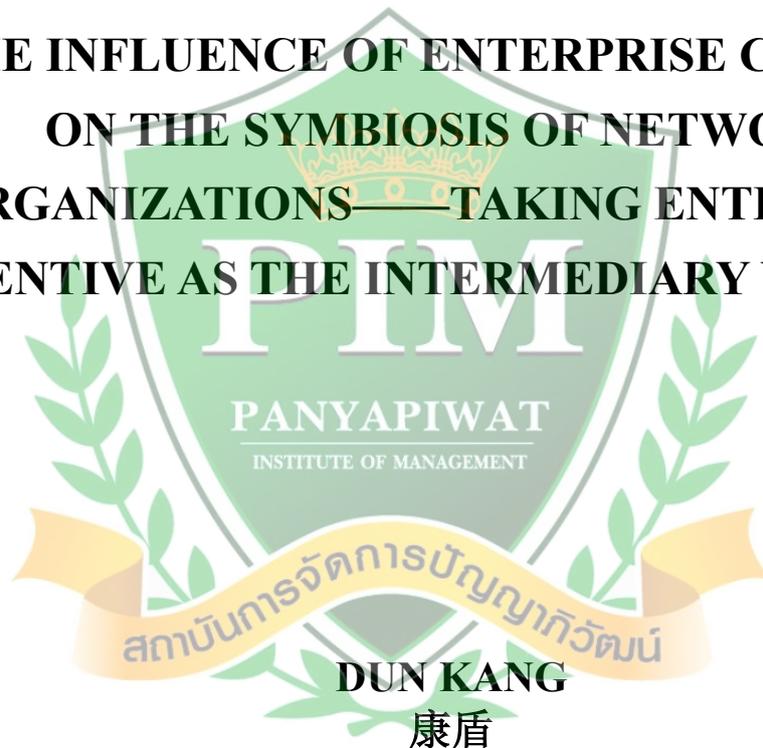




企业文化对网络组织共生的影响——
——以企业激励为中介变量

THE INFLUENCE OF ENTERPRISE CULTURE
ON THE SYMBIOSIS OF NETWORK
ORGANIZATIONS—TAKING ENTERPRISE
INCENTIVE AS THE INTERMEDIARY VARIABLE



DUN KANG
康盾

本硕士学位论文提交正大管理学院中国研究生院
属正大管理学院工商管理硕士学位
工商管理专业(中文体系)课程学习的一部分
二〇二二年二月



企业文化对网络组织共生的影响——
——以企业激励为中介变量

THE INFLUENCE OF ENTERPRISE CULTURE
ON THE SYMBIOSIS OF NETWORK
ORGANIZATIONS—TAKING ENTERPRISE
INCENTIVE AS THE INTERMEDIARY VARIABLE



DUN KANG
康盾

本硕士论文提交正大管理学院中国研究生院
属正大管理学院工商管理硕士学位
工商管理专业(中文体系)课程学习的一部分
二〇二二年二月
版权归正大管理学院所有

本硕士论文题目：企业文化对网络组织共生的影响——以企业激励为中介变量，作者：康盾，已通过硕士论文答辩委员会审核。本硕士论文为正大管理学院工商管理硕士学位工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分。

硕士论文答辩委员会签名：

答辩委员会主席.....

(Prof. Dr. Bin Lin)

导师/答辩员.....

(Dr. Zhaomei Chi)

答辩委员.....

(Asst. Prof. Dr. Ao Chen)

中国研究生院院长签名:

.....

(Dr. Pak Thaldumrong)

批准日期：二〇二二年 月 日

摘要

论文题目： 企业文化对网络组织共生的影响——以企业激励为中介变量
作者： 康盾
导师： 池昭梅教授
学位名称： 工商管理硕士学位
专业名称： 工商管理专业（中文体系）
学年： 二〇二一年

在 21 世纪的今天，管理学理论不断走向深化，学科交叉融合不断深入，网络组织的发展也日益加快。在这样的过程中，网络组织内部各要素之间的关系深深的影响着组织的发展，学者们尝试着从不同的角度去探讨组织网络共生这一命题，有学者认为网络组织内部是功能结构的关系，有的学者认为网络组织内部是冲突关系。如何认识网络组织关系，并通过研究这种关系来促进工商企业的良性发展成为了一个重要的研究课题。所以，研究网络组织共生问题，探讨文化和激励对网络组织共生的影响，有助于深入了解网络组织共生的各种情况，能为企业在复杂形势下的战略选择、科学制定战术策略提供可行的依据。

本文综合运用文献分析法、问卷调查法、统计分析法等，基于网络组织理论和对企业文化与激励方面的问卷调查，探讨企业文化、激励与网络组织共生之间的相互关系。企业文化具有十分鲜明的特性，内向以及外向性，也兼具灵活以及稳定性。在它的这种特性基础上，将企业文化划分成了四种。第一种即家族式文化，第二种即官僚式文化。第三种即发展式文化，最后一种就是市场式文化。在创建有关模型的基础上，做出假设。并通过调查问卷，借助 SPSS，研究了问卷的信效度，并进行了相关以及回归分析，建立结构方程模型，验证研究假设：企业文化的类型对网络组织共生有显著影响，激励在企业文化对网络组织共生的影响中起中介作用。结合研究结论，论文将提出了建立适宜的企业文化来促进网络组织共生的建议。

关键词： 网络组织 组织共生 企业文化 激励制度

ABSTRACT

Title: The Influence of Enterprise Culture on the Symbiosis of Network Organizations——Taking Enterprise Incentive as the Intermediary Variable

Author: Dun Kang

Advisor: Dr. Zhaomei Chi

Degree: Master of Business Administration

Major: Business Administration (Chinese Program)

Academic Year: 2021

In the 21st century, the management theory continues to deepen, interdisciplinary integration continues to deepen, the development of network organization is also increasingly accelerated. In such a process, the relationship between the internal elements of the network organization has a deep impact on the development of the organization. Scholars have tried to explore the topic of network symbiosis from different perspectives. Some scholars believe that the internal of the network organization is the relationship of functional structure, while others believe that the internal of the network organization is the conflict relationship. How to understand the network organization relationship and promote the benign development of industrial and commercial enterprises by studying this relationship has become an important research topic. Therefore, studying the symbiosis of network organization and discussing the influence of culture and incentive on the symbiosis of network organization can help to understand the various situations of symbiosis of network organization and provide feasible basis for the strategic choice and scientific formulation of tactics and strategies of enterprises in complex situations.

Based on the theory of network organization and the questionnaire survey on corporate culture and incentive, this paper discusses the relationship between corporate culture, incentive and the symbiosis of network organization by means of literature analysis, questionnaire survey and statistical analysis. According to the extroversion and introversion, flexibility and stability of corporate culture, the paper divides corporate culture into four dimensions, such as family culture, bureaucrat culture, development culture and market culture, and puts forward research hypothesis through model construction. Based on questionnaire survey, using SPSS statistical analysis software to function, reliability analysis, validity analysis of questionnaire, correlation analysis and regression analysis, structural equation model, the validation research hypothesis: the

type of corporate culture has a significant influence on network organization symbiosis, motivation in the enterprise culture to the influence of network organization symbiotic mediation role. Combined with the research conclusion, the paper will put forward the establishment of appropriate corporate culture to promote the network organization symbiosis suggestion.

Keywords: Network organization Organize the symbiotic
The enterprise culture Incentive system



目 录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	IV
表格目录.....	VII
图片目录.....	VIII
第一章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的与研究意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	2
1.3 研究内容与方法.....	3
1.3.1 研究内容.....	3
1.3.2 研究方法.....	5
1.4 研究创新点.....	5
第二章 文献综述.....	6
2.1 网络组织共生相关研究.....	6
2.1.1 网络组织共生的概念.....	6
2.1.2 网络组织共生相关研究.....	12
2.1.3 网络组织共生影响因素的研究.....	14
2.2 企业文化相关研究.....	16
2.2.1 企业文化的概念.....	16
2.2.2 企业文化的研究.....	17
2.3 企业激励相关研究.....	18

目录 (续)

2.3.1 企业激励的概念	18
2.3.2 企业激励的研究	19
2.4 网络组织共生与企业文化、企业激励关系研究	20
2.5 文献评述	22
第三章 理论模型与研究假设	24
3.1 网络组织共生相关变量的界定	24
3.2 构建理论模型	25
3.3 研究假设	26
3.3.1 企业文化与网络组织共生	27
3.3.2 企业文化与企业激励	27
3.3.3 企业激励与网络组织共生	28
3.3.4 企业激励中介效应	28
第四章 数据分析	30
4.1 问卷收集状况	30
4.2 数据定义与录入	30
4.3 信度分析	31
4.4 效度分析	32
4.5 探索性因子分析	33
4.5 中介效应分析	38
4.5.1 企业文化对网络组织共生的影响	39
4.5.2 企业文化对企业激励的影响	40
4.5.3 企业激励对网络组织共生的影响	41
4.5.4 企业激励对企业文化与网络组织共生的中介效应	42

目录 (续)

4.6 本章小结	44
第五章 研究结论与建议	45
5.1 研究结论	45
5.2 研究建议	45
5.2.1 建立网络组织共同文化	45
5.2.2 充分发挥激励机制的作用	46
5.2.3 将网络组织规模控制在适当范围	46
5.2.4 协作与竞争并存	47
5.3 研究局限及展望	47
参考文献	48
附录	54
致谢	58
声明	59
个人简历	60



表格目录

表 3.1	研究假设汇总.....	29
表 4.1	问卷收集状况.....	30
表 4.2	样本信息统计.....	30
表 4.3	案例处理汇总.....	32
表 4.4	可靠性统计分析.....	32
表 4.5	KMO 和巴特利特检验.....	33
表 4.6	总方差解释表.....	33
表 4.7	旋转后的成分矩阵.....	36
表 4.8	企业文化对网络组织共生的模型摘要.....	39
表 4.9	企业文化对网络组织共生 ANOVA 分析.....	39
表 4.10	企业文化对网络组织共生的回归系数.....	39
表 4.11	企业文化对企业激励的模型摘要.....	40
表 4.12	企业文化对企业激励 ANOVA 分析.....	40
表 4.13	企业文化对企业激励的回归系数.....	40
表 4.14	企业激励对网络组织共生的模型摘要.....	41
表 4.15	企业激励对网络组织共生 ANOVA 分析.....	41
表 4.16	企业激励对网络组织共生的回归系数.....	42
表 4.17	企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系模型摘要.....	42
表 4.18	企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系 ANOVA 分析.....	42
表 4.19	企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系回归系数.....	43
表 4.20	研究假设检验结果汇总表.....	44

图片目录

图 1.1 技术路线图.....	4
图 2.1 马斯洛需要层次理论图.....	18
图 2.2 赫茨伯格“激励-保健”双因素理论图.....	19
图 3.1 研究的理论模型.....	26
图 4.1 中介效应检验流程图.....	38



第一章 绪论

1.1 研究背景

21 世纪以来，企业发展存在的问题不断呈现出多样化的特征，那种只需要处理好一个环节就能使企业高速发展的时代已经一去不复返了。全球化处于不断深化中，地球村也在慢慢发展，各国之间以及各个区域之间有了更密切的关联。另一方面，随着信息化时代的到来，信息不充分的红利日益减少，要想在残酷的市场竞争中站稳脚跟，靠“投机倒把”已然行不通。面对严峻的市场竞争，学术界正不断尝试从不同的方面去改善公司经营管理，促进企业良好运营。

当下信息科技日益进步，并且经济全球化发展，一体化涌现，同时社会也进入到知识经济时代，随之网络组织形式应运而生，在日益复杂动荡的经济社会环境中，中小企业本就比较弱小，为了在激烈的竞争中提高竞争水平，获得竞争的有利条件，其不得不运用网络组织发展方式。现在，于众多的中小型企业中，该模式已十分常见。整体概括中小企业的网络组织模式，可以更好地了解不同模式具有的长处以及缺陷，为这些企业进行网络化打好基础。研究不同模式共生的特征，能够给中小企业进行网络演化开拓出道路。

专业化分形既产生了市场，又产生了各种各样的企业。市场是企业与企业、企业与消费者之间的协调过程，表现为现货交易和谈判关系；企业实际为内部协调的一种，尽管其具备全部的控制权，也享有剩余索取权。然而，却不容易攻克它自身资源的制约。在当今，随着市场环境的复杂性和多变性增加，企业经营风险也在不断增大，稍纵即逝的市场机会对企业的生存和发展越来越重要，但机会的利用是以企业的自身能力为基础的。市场上的机会多种多样且多变，要求企业的资源和能力也要多种多样且多变，并与市场机会相匹配。但是，企业的资源和能力一旦形成，往往具有一定的稳定性，短时间内不容易改变，这无疑给企业利用市场机会增加了难度。网络组织从某种意义上说可以突破企业自身资源和能力的限制，达到利用市场机会的目的。网络组织的实现方式包括战略联盟、连锁经营、供应链管理、业务外包等，它们既可以通过合约形式合作，也可以通过股权形式合作。

基于当前企业界对网络组织共生的研究需求和经济社会的发展，以及在当前中国经济受疫情、美国打压等各种不利因素的影响等，本文拟从文化和激励的角度出发，以网络组织共生研究为主题，进行了问卷调查，做出了统计分析，并对假设进行了检验，由此研究企业文化以及激励在网络组织共生上产生的作用，分

析三者之间的相互关系，为企业管理理论的发展的提供一些参考和借鉴。

1.2 研究目的与研究意义

1.2.1 研究目的

本文的研究目的主要有以下两点：

一是探究网络组织共生、企业文化和企业激励之间的作用机制。在相关理论基础之上，构建出本文研究的理论模型，分析验证企业文化和企业激励不同维度对网络组织共生的影响以及企业家精神在不同维度下的中介效应。

二是在实证研究结果基础上为企业长久发展，稳定运营提供具有建设性的策略指导。

1.2.2 研究意义

虽然目前国内外已有学者注意到企业文化和企业激励对企业发展重要性，但聚焦到网络组织共生的研究相对较少，导致其理论结果缺乏实证支撑，对不同行业网络组织共生机制和模式缺乏针对性的策略指导。本文以网络组织共生为题，对企业文化和企业激励内涵进行深入挖掘，同时把企业文化进行了划分，划分成相一致四个维度，第一大维度即它的建设要和企业的凝聚力有着相同的方向，第二大维度即其建设要和企业有着相同的发展战略，第三大维度即它的建设要和企业具有的使命以及担负的社会职责相同，第四大维度即它的建设要和独有活力与激情的生态环境相一致。另外，又把企业激励划分成了三大维度，第一站在了企业家的层面，第二站在了企业管理的层面，第三站在了职工需求的层面。同时分析各个维度对网络组织共生的影响，并比较不同维度之间的差异。由于从不同的角度去分析网络组织共生带来的结果不同，故本文将企业文化和企业激励变量引入到网络组织共生形成机制的研究中，探讨其在企业文化和企业激励之间的中介作用。具体来讲，本文主要具有以下理论意义和实践意义：

第一，理论意义。网络组织共生、企业文化、企业激励有没有联系，联系的紧密程度如何？他们之间存在着怎样的逻辑关系呢？以上全部在该论文中进行了讨论。在理论假设的基础上，并借助问卷的形式，检验了假设，得到相关研究结论，这对于完善和充实目前激励理论、企业文化理论、组织共生理论具有重要意义。在此次研究中，将企业文化分成了四大维度，也将企业激励分成了三大维度，其可以作为参照来分析网络组织共生，对现在相关研究者的探究是一种补充，使企业文化和激励的划分办法更加多样。本文不仅从宏观层面研究网络组织共生

与企业文化、企业激励的关系，也从微观层面具体分析了企业文化、企业激励不同维度与组织共生的关系，这对现有的研究可以起到一定补充作用；同时，本文基于企业文化和企业激励的视角，研究结论有助于完善企业文化、企业激励、网络组织共生等方面的理论，对网络组织共生的研究有助于为企业制定发展战略提供理论指导。

第二，实践意义。在该论文中，研究主要针对众多的中小型企业，并把其普通职工以及中高层领导当成研究目标，通过问卷设计和发放，了解调查对象对企业文化、企业激励等真实想法，针对问卷调查结果，利用专业分析工具 SPSS 进行分析，得出可信度较高的结论。研究结论对于构建网络组织共生型企业具有较大的参考价值，可以为企业制定人才发展战略、企业文化策略，进而增强组织发展提供实际指导。同时，研究网络组织共生、企业文化和企业激励之间的关系，研究结果对于引导现代组织发展具有重要意义；同时，对于推动区域经济发展、促进企业转型升级，重视组织生态等具有重要的实践指导意义。

1.3 研究内容与方法

1.3.1 研究内容

在此次论文中着重分析了网络组织共生，研究了企业文化和激励；企业文化的维度划分；企业激励的维度划分；网络组织共生、企业文化、企业激励的关系；企业文化对网络组织共生的影响，企业激励对网络组织共生的影响，三者之间的逻辑关系和结构方程模型等。具体而言，论文研究结构如下：

第一章：绪论。在该章节中着重说明了选择该课题的原因以及背景，其具有的研究价值，同时介绍了研究内容以及所用的办法。

第二章：相关研究综述。本章对在研究过程中查阅的有关网络组织共生、企业文化、企业激励的国内外文献进行了系统回顾，还详细介绍了本文运用的企业文化理论、企业激励理论和网络组织共生理论。

第三章：理论模型与研究假设。该章节以第二章介绍的文献研究为基础，就网络组织共生以及企业文化和激励间存在的关系做出了假设，同时创建了此次研究的理论模型。

第四章：实证研究设计。在该章节中，以研究目标所具备的特征为基础，完善了已有的量表，设计出基于网络组织共生的企业文化、企业激励的测量量表，然后设计出完整的调查问卷，并在小范围内收集样本对问卷信度进行测试，最后在得到的结果基础上，完善了有关问项，设定出正是的问卷，同时着手数据的

收集。

第五章：数据统计与分析。本章首先分析了样本分布特征和变量描述性统计特征，然后对调查问卷的信度和效度进行了检验，采用相关性、回归分析方法初步验证本文假设，通过方差检验考察本文研究的科学性，并通过 SPSS 20.0 软件构建结构方程模型验证变量之间的关系假设。

第六章：研究结论与展望。本章首先对分析结果背后的原理进行了解释，然后基于对网络组织共生机制的分析，根据研究结论从企业层面、管理者层面和员工层面的角度提出相关的建议。本文的技术路线如图 1.1 所示。

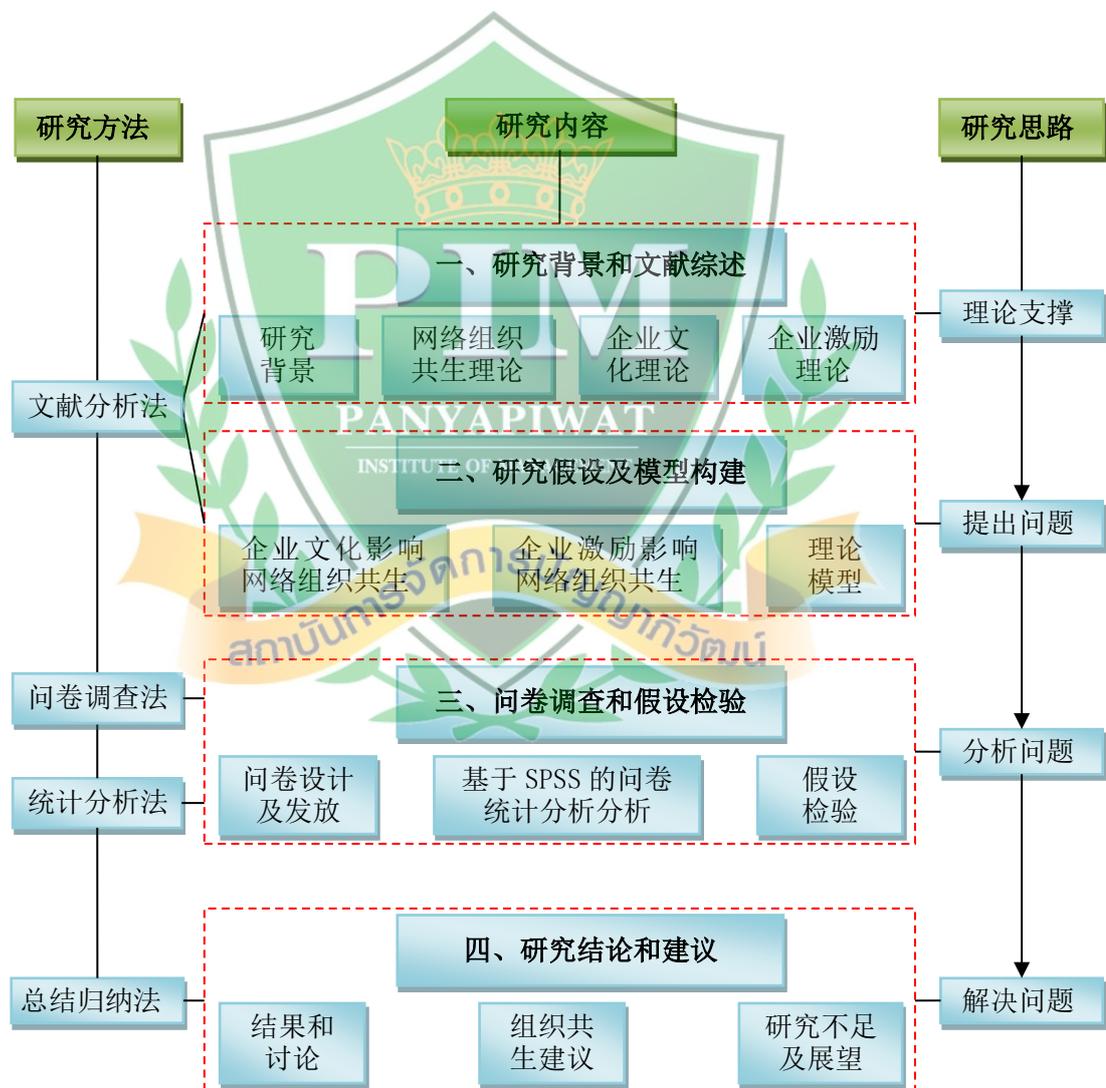


图 1.1 技术路线图

1.3.2 研究方法

(1) 文献研究法，此次研究借助知网收集了众多的资料，既有我国的，也包括外国的，涉及到组织共生以及企业文化和激励方面，在认真翻阅的基础上，整理概括了有关的内容、办法，依据网络组织共生理论、企业文化理论和企业激励理论提出本文研究变量之间的关系假设，构建出本文的理论模型。

(2) 问卷调查法，以此次研究所需检验的假设为基础，编写了调查问卷的内容，初步完成之后，先于小范围种发放，进而收集有关数据，展开信度的验证，在得到结果的基础上，重新调整了问卷内容，之后制定出最终的问卷。

(3) 统计分析法，在此次研究种借助了 SPSS 20.0 软件以此来分析通过问卷获得的有关数据，分别做了统计以及相关分析，也对信度进行了验证，最终来检验做出的假设。

1.4 研究创新点

一是以往学者在对网络组织共生的研究中通常将企业文化视为一个单维度变量来研究其对组织发展的影响。本文在企业文化和企业激励维度划分的基础上结合网络组织共生的特性将企业文化四维度引入到网络组织共生中，研究了企业文化四大种类以及激励的三种方式在网络组织共生上发挥的作用，同时对各个种类间的不同进行了对比，富有创新之处。

其次，此次论文有实际调查为支撑，通过 SPSS，并借助 AMOS 比较客观地研究了问卷，得到了相对权威的实证数据和结果，在研究方法上有一定的创新。

第二章 文献综述

2.1 网络组织共生相关研究

2.1.1 网络组织共生的概念

所谓的公司网络组织即为公司之间在长时间的专业分工以及相互协作基础上发展而来的联合体。那些彼此之间存在着关联然而却又彼此独立，同时存在相同目标的所有公司构成了这样的群体。其是自组织的。其中的网络即所有和公司活动存在相关性的组织关系和构造，同时也包括公司 and 市场共同发展出的约定以及制度。企业网络组织一般会纵向延伸，是各个公司在效率以及收益追求的基础上，借助分工以及分形，同时通过公司之间相对独立而又相互协调的自组织形式发展而来。说到自组织就立马会说到协同学理论。其为企业网络组织的根本、根基。能够指引企业网络组织更好地共生，并推动其发展。

1、企业产生的内涵及特征

当生产力不断发展，并达到一定程度时，就出现了企业。生产力的不断进步最终导致了社会出现分工，也促使商品交换的出现。而商品交换也通过交易最终推动公司之间的关联，即之后发展而成的企业网络组织。而交易的最终成本，就变成这一组织关联最为重要的部分。在科斯的眼中，所谓的交易成本，即市场机制在资源配置过程中产生的成本。公司在自身制度的基础上对资源进行分配的方式即公司的组织成本。和组织成本相比，假设交易成本更多，就会通过公司的方式来对资源进行分配。不然就会借助市场机制来实现资源的分配。科斯研究公司的规模经济时，就借助了交易成本。第一，公司不断扩充其规模，那么也会产生更高的组织成本。当其高到一定程度时，就与规模经济带来的效益持平。假设大过了这一效益依旧不断扩充规模，或许就会使收益降低。换句话说，市场和公司区分的原则最终取决于公司内部组织的某个交易花费和别的公司组织该项目的成本一致，另外也和市场机制中该项目需要同样多的成本。因此，假设公司内部对该项目的最终花费远远多于别的公司相应的成本，那么其就该交于别的公司手中。这样企业网络组织就问世了。公司通常都是将获利放在首位，借助土地或是各种资本，并在劳动力以及科技的支持下，给市场服务、供给产品。其作为一种经济组织，亦或是法人。它存在不同的经营方式，比如自主经营，或是独立核算或是自负盈亏。公司于商品经济的环境中，依据组织中的规律组成经济实体，并把获利当成最终目标，尽可能地使交易方得到最多的利益。借助商品的交换，同时

在服务的供给上得到利益，这是社会持续进步的最终结果，其同时在社会分工进一步细致的基础上不断发展。从现代经济学的角度而言，把企业概括成配置资源的某种机制。在其的作用下，社会重大全部经济资源能够得到最充分的利用，减少了交易的最终成本。企业存在众多的特性，比如组织性、营利性，同时经济以及商品性也是其重要的特点。另外其也具有独立性。所谓的组织性即企业这一组织具有一定的规则，是正规的，和别的依赖亲缘或是地缘等构建的宗教以及一些家庭组织存在着差别。企业是在契约的限制下把各个组织成员凝聚起来，并且开放的一种社会组织。所谓的经济性，即为企业把经济活动当成是重心，和其他的社会组织，比如军事、教育等存在着差别，最终的目的即获得更多的经济收益。而商品性即为企业中所进行的经济活动和自然经济活动之间存在着一定的差别。其将商品当作根本，它所有的活动全部和市场有关，并时刻把市场当作导向。此外，企业具有的产权并不是一成不变的，能够进行有偿转让。所以，企业自己同样为商品。因此，可以将企业当成是制造商品的一种商品。所谓的盈利性即为企业和一些个体等其他小型的经济组织存在着差别，在企业中，商品经济活动就是根本，而其最终的目标就是得到最多的收益。在资本营运的基础上实现资本价值的不断增多。而独立性即为企业不管在经济，还是在法律上，都是独立的。其区别于所有的其他行政关系，不具备行政级别，能够完全决定自己的经济行为，可以进行完善和发展。

2、网络组织的含义及特征

于管理学中，组织存在两种词性。可以将其当成动词，也能够把它当作名词。就名词而言，即依据一定目标，秉承着自身宗旨而创建发展成的集体，像医院或是学校或是工厂等等。而作为动词而言，即为在一定目的以及系统下进行集合，像组织群众。而所谓的网络组织即一群有着平等地位的单独个体由于存在着一致的兴趣和目的，进而进行了自发组织。而就网络而言，其不单单是 Internet，同样也表示不存在支配人的一种特别规定的关联方式。其一大理论支撑即分形理论。这一理论着重分析社会活动与自然界中较为普遍并且存在相似性但是又不存在任何秩序且繁杂的体系。其在自相似性的有关原理基础上对藏于混沌里特别精细的构造进行了说明，为大众认识社会开辟了一条新道路。此外，由其也能够更好地对经济体系的繁杂性进行概述，同时它的混沌等级以及不规则性也有了新的研究办法。所以，在分形理论中，自相似性占据重要的位置。其表示两种形似。一种是局部形态，另一种为整体形态。网络组织为一种分形体，所以其存在这种特点，并且着重表现在两大角度上，第一即规模构造，第二即工作流程。规模构造上的相似即网络组织通过不少企业构成，而企业又通过各个生产部门构成，而生

产部门又通过各种不同的制造单元以及工段等等构成。其对于上一级而言全部为分形元。并且所有的分型元都和网络组织于某一方面存在相似性。都能够将其看作网络组织的一种缩影。其在网络组织的正常运行以及构造上发挥着重要的作用。就分形元而言,其具有的相似特征于层次上具有各自的不同点,而层次更为接近,就会具有更高的相似性。反之,层次相差的越元,就具有更低的相似性。假设层次已经远至某一界限,就不存在相似性了。此外,位于相同层次中的分形一般具有比较大的相似性。

在工作流程上存在的相似性即为网络组织和别的分形元,亦或是成员企业于工作的步骤上存在着相似特征。创建网络组织的最终目的即达到更优越的共生。这也是全部成员一致的目标。由此其就被进行了拆分,被分成了数个依据一定规章制度而开展实施的不同环节。而且所有的环节同时又是下一级目标进行更细致划分的对象。不同层次的分形元就担任了这分解环节的工作。所有环节实施的工作流程存在着一定的相似性,比如进行目标分解或是执行各种任务等。另外,开放以及平等也是其两大特征。

开放性即为网络组织里的所有个体能够依据自己的意愿选择进退。其不存在任何要求。网络组织和之前的封闭组织是有区别的。不管哪个个体都能够随意加入。所以,无法统计该组织中具体的数量。由于其处于不断变化之中。

平等是针对地位而言的。在网络组织中,所有的个体都拥有平等的地位。任意个体能够依据自己的意愿选择进退,不存在任何的要求。因此该组织和之前的层级组织是有区别的。在该组织中,没有严格地区分上下级关系。所有的个体都拥有平等的地位,是单独存在的,并不是一种隶属关系。参照公司分形的各个轨迹可以将网络组织划分成两大种,一种是内生长型,另一种为聚集生长型。所谓的内生长型即为企业在自我划分以及繁衍的基础上,发展成一种“五缘”网络组织,这五缘包括地、物、亲、业以及神。之后再通过制度化以及规范性的处理发展为组织形式。其也会扩充规模,但是着重发生再组织内。再企业种,部分职工操作者整个运作,并把控着重要的技术。但是在之后其或许会离开公司,发展自己的企业,并且会和之前企业十分接近,通过之前的信息,并借助之前的关系网来组织不同的活动。在自然繁育的作用下,网络组织有着越来越大的规模。并且拥有更多的成员。在内生生长型种存在着独立的行业气氛。它拥有的知识以及掌握的科技一般都来自创业人员自身的经验,两者要不断展开沟通,只有相互信任,才能够获得。这种信任使两者之间的冲突大大降低,也无需再检验信息是不是真实有效。由此就使信息传递花费的成本大大减少。直到现在,再企业集群中依旧会出现技术保密或是封闭信息等现象。然而,网络组织却不是这样,成员间在强

化联系的基础上，可以长时间地进行跟踪、展开学习。由此，企业就在整体成本上的花费大大减少，而且网络构造拥有更高的可行性。

创业者实行怎样的行为路径，就会有怎样的网络组织演化路径。换句话说就是创业者拥有不一样的起点，那么其在将来就会有各自不一样的发展路径。假设创业者有着比较纯粹的起点，那么其得到的也只是一种单一的资源。所以，它不会再寻觅别的发展领域，只是把自身封闭于这样小小的社会网络中。假设创业者有着比较繁杂的起点，其得到的众多资源都来自于一些重组的各种不同的网络。由此，其创建发展的规模也是比较广泛的。路径就具有如此的依赖性，而这也说明成员企业具有的特点于组织演化中发生的内在机理。就凝聚生长型而言，其即为企业首先进行分形，之后在持续生长的基础上，犹如雪球一样发展而成的组织。其不受文化的制约，区域也不会对其产生影响。于业务交流时进行的随机合作。其也会不断扩充规模，但是发生于网络组织之外。实际为市场区位的不断扩大。在网络组织里实行比较专业且精细的分工，主要仰仗跨组织队伍，在公司合作强化的基础上，促使其拥有更高的创新能力。其自身就存在着正反馈之效，促进了创新能力的进步。而且虚拟网有日益扩大的覆盖面，这种创新能力也会随之快速发展。就网络组织而言，其内部企业得以于别的企业支撑，它有着日益增多的市场需求，就更能轻松地占据市场。因为这种关系网非常的集中，就更方便搜寻，而且花费的成本也减少了。这就增强了这一组织的吸客水平。而和客户之间的沟通交流正是创新之源。以上这些优势都让越来越多的新个体成为这一组织的意愿。由此这些优势也被再次强化。

3、企业网络组织的内涵及特征

企业网络组织指的是一些独立的机构和企业因具有相同的目标而联合在一起的联合体，其相互协作，并进行专业化的分工，以此保持长时间的合作。该组织具有各种各样的形式，比如特许经营或是下包外包以及其他形式。其为企业之间进行分工协作的一种联合体，能够将其当成企业和所处市场间的一种组织方式。而所谓的网络即所有和企业活动存在联系的关系，同时也由于市场和企业彼此替代并相互影响，进而出现的契约制度。该组织存在四大维度。第一维度即经济维度。第二维度即历史维度，第三为认知维度，最后一种为规范维度。所谓的经济维度即指该组织不隶属市场，同时也不隶属任一企业，其带有很强的融合性。而历史维度即该组织创建在数个企业之间的相互信任、彼此赞同以及互惠互利之上，并进行长时间的合作。所谓认知维度，即该组织拥有众多的信息，并且远远超过企业。其使学习有了更广的空间。而规范维度即该组织里的所有成员全部要依据相同的规章制度来展开各种各样的集体活动。

4、网络组织共生的定义

(1) 国外研究现状

在最近的数百年中，各国不少经济学家都开始探究企业间存在的关系，像我们所熟知的亚当斯密，其提出理论分工协作原理，并强调通过组织构造能够得知达成组织目标要完成的种种任务，知晓要进行的工作分工。同时进行相互协调，就能够让组织构造更为有效。科斯就提出了交易成本理论，并且指出于某一社会关系里，大众自愿进行交往、相互协作而进行交易所花费的成本，就是人与人关系的成本。和其相对的即生产成本，即为人和自然之间产生的关系成本。由根本而言，存在人类的交往，就必然会出现交易成本。其在人类社会生活中是不能避免的。另外威廉姆斯以及其他学者也站在各自的角度就企业间存在的关系进行了描述。各个企业之间存在着竞争，并且会由点扩大到线，再扩大到面。在上世纪七十年代之前，我们还注重“点竞争”，这也是最为古来的竞争方式。但是从七十年代底直至八十年代之初，就进入到线竞争，像哈默尔等就是典型的学派代表。他们指出快且有效的学习能力才是确保企业长久竞争的重要要素。组织只有不断学习，才可以通过工作来感受生命的价值，得到优势资源，以提高自身的竞争实力，进而完成一致目标。而于二十世纪之后，线竞争就退出历史舞台，走进面竞争中。这种竞争着重指企业集群以及各个网络组织之间的竞争。威廉姆森提出了中间性组织原理，而在这一原理中也第一次涉及到了面竞争。威廉姆森详细研究了中间性组织具备的效率情况。然而还尚未给出企业集群以及网络组织的有关定义，同样未对其进行进一步的研究。而在这以后，就企业集群以及网络组织的有关分析如下：

对企业集群的分析就始于九十年代变成面竞争之后，并站在《虚拟企业》以及《灵敏竞争者与虚拟组织》以及其他理论的肩膀上。在这种观点下，市场日益进步、经济全球化更为突出，进而出现了现在的这种激烈竞争，个体企业依旧仰仗自身具有的资源早已达不到市场所需。在九十年代，戈德曼学者、普锐斯学者以及内阁二学者将一份报告上交给了美国国会，即《21世纪制造企业研究：一个工业主导的观点》。在这份报告中，这几位学者于整个世界首次给出了虚拟企业的定义。大致上即于各个企业中通过互联网，并借助计算机，同时把市场当成导向创建一种动态的联盟，以此尽可能地利用好社会以及市场中的各种资源，力求能够在竞争中获得胜利。就网络组织而言，国外早在1960年前后就开始了对其的分析。于那个时候，它叫做组织的网络化问题。斯多克学者以及伯恩斯学者采纳了韦伯在理想类型中的研究模式，另外他们也由组织社会学开始，给出了有机组织的定义。这两位学者指出，面对日益变化的环境，最为恰当且有效的形

式即这种有机式。在其观点中，为适应繁杂的环境，并且对组织进行有效保障的根本即组织具有的弹性存在于组织之中，力求将这种适应力不断提升，一定要运用网络组织的构造。由此可以确保各个成员可以迅速地联系、并执行各种工作。进一步分析有机式的组织形式，大部分都运用各种不同的策略。各个组织进行联络要借助网络，以这种形式进行。同时其也认为这种形式涵盖了众多的体系，比如社会心理、管理以及技术等等。

(2) 国内研究现状

就企业集群的探究情况而言，第一，要对企业集群以及集团不断演化的关系进行研究，找到他们存在的异同之处。我国的刘巨钦学者以及李大元学者，同时还有国外的威廉姆森学者都将中间性组织的有关理论当成根本，把其租住划分成四大种，第一种即为企业集群，第二种为战略联盟，第三种为虚拟企业，最后一种为企业集团。他们站在定义、产生的成本以及竞争的有利条件等角度区分了这两种组织之间的不同和相同之处。仇保兴学者是首个认为保障企业集群安稳就一定要找到和自身相符的生态位。赖小琼学者以及程红学者研究了小企业集群，并指出，在企业集群中，大企业才占据着最为重要的位置，小企业只不过处在周边。而发展还是要仰仗大企业。第二，站在创新的角度，分析了企业集群具备的生态特点。黄鲁成学者站在生态学的层面上，对创新体系的生存机制进行了分析，并给出了区域技术创新生态体系的定义。

李渝萍学者强调在一个企业集群中，最根本的创新动力即为衍生繁殖的能力。在其眼中，集群生态体系是通过公司的空间规模最终发展起来的。这点尤其于中小企业生态集群中更为突出。另外，罗发友以及刘有金学者强调，通过彼此影响又依赖的创新组织最终发展成的生态集群即为创新型的产业集群。其具有的行为特征和生物群落之间存在着相似点。

最后，站在生物学的角度研究了企业集群是怎样进行演化的。周浩学者运用生物学的有关办法来说明了企业集群中的一些现象，同时也介绍了其征象具有的两大形式，一种为网状式，另一种为卫星式。怎样保障两者的平衡以及固定，对此周浩也给出了答案。另外他也指出保障稳定及固定的重要之处就是公司内的竞争。

就网络组织分析的现实情况而言，海内广大的学者也展开了细致的分析。对其定义、运行机制、管理方式以及呈现方式等都做了分析。罗仲伟学者指出，网络组织一定会完全消灭掉等级组织，对其取而代之。当然这需要时间慢慢实现。这是由于在等级组织中存在着不可避免的缺陷，比如成本不断提升，但是效率却在不断降低，而且在组织中也出现了腐败因子。喻红阳学者借助组织理论，并参

考了管理学以及系统学以及其他理论中的办法与原理，站在集成学的层面，研究了网络组织的顺利运行。力求顺利创建网络组织，进而达到协调，并实现目标，喻红阳学者把网络组织中的所有要素再次做了整合。邱泽奇学者强调，通过等级组织创建出的工厂化方式早已不能达到现在社会的要求。现在社会中，网络构造更加多样。网络化即为一种组织发展的道路。赵红岩学者倡导一种亚市场理论。首先，对各个企业之间的交互关系存在的中间规则进行分析。其次，对网络中各个企业占据的市场地位以及具备的功能进行了分析，在亚市场的帮助下，网络中的各个企业会进一步地提高整体实力，由此获得更多的区域竞争力。

2.1.2 网络组织共生相关研究

1、企业网络组织的共生优势和共生风险分析

信息科技不断进步，随之企业早已不能独自战斗了。不同的联盟以及集群如雨后春笋般涌现出来。企业边界会发生弹塑性改变，由此两者能够分享一些非重要的资源，达到优势共生，应对外部环境产生的各种风险。然而，虽然获得了发展，但是也使企业之间出现了眼中的两级分化。部分企业借助兼并亦或联盟的方式发展成大型企业。通过这样纵向的并购，实现一体化，也提升了企业的竞争水平。然而，一方面也加剧了负担，对市场不能再灵敏地进行感知。另外，企业借助虚拟管理，并在外部及其他形式的基础上，更加注重中心业务的不断扩充。所以部分迷你企业实现了脱离，他们尽管能够非常快地适应市场的不断变化，有着极好的灵敏性。然而，也没有足够强的能力来面对外部风险。另外，企业有着更大的规模，那么它就有着更繁杂的组成要素。尽管网络组织中的各个成员能够在资源共享的基础上减小市场带来的冲击，然而这样发展而来的网络组织共生效益也依旧会有一定的风险。企业之间具有的协调水平是最为重要的影响因素，这也是组织中的企业边界的互相摩擦的结果。

2、企业边界的弹塑性变形与网络组织共生优势

(1) 企业边界弹塑性变形的内涵

所谓的企业边界弹塑性变形即为企业于其不断发展时，同时深受外界环境的影响，在内外因的一致影响下，促使企业边界出现的改变，亦或是促使企业进行扩充亦或是缩小。而企业边界演变具有两大轨迹，一种是内部交易外部化，另一种就是外部交易内部化。而这两种方式又独自存在两种状况，即外部交易的亚市场化以及完全内部化；内部交易的亚市场话以及完全内部化。外部交易的亚市场化可以帮助企业获得更大的能力边界，像凝聚生长型。而外部交易的完全内部化可以帮助企业拥有更大的规模边界，像收购或是兼并。内部交易的亚市场化可以

帮助企业拥有更大的能力边界，像内生生长型。而内部交易的完全市场化可以让企业拥有更小的规模边界。就以上的这些边界化而言，存在着横向的改变，也存在纵向的改变。横向上改变的目的是发展成规模经济，也就是企业在发生变化的基础上亦或是强化和对手的横向关联，共同分享技术或是客户资源等，来减少产品所要花费的成本。而纵向上的改变最终是想得到竞争的有利条件，也就是企业在改革的基础上亦或是强化纵向的价值，一方面能够促使企业拥有更高的专业化，以此更快地在这个日益改变的市场中生存；另一方面能够促使企业进行更为专一的资产投资。企业发生的这些边界改变主要是由外部环境带来的压力所导致的。

（2）企业边界弹塑性变形的组成

在传统经济学中，企业存在着边界，而市场却没有边界，此为企业与市场两者最为突出的界限组织构造中的两大极端现象。当下一批新的组织形式问世，比如虚拟企业以及网络组织等。随之于企业和市场两者间就生成了灰色地带，而且是一种模糊状的。于该地带中，企业边界发生了融合。而造成这种现象是多方面的原因导致的，不仅仅包括交易以及网络成本等这样理性的原因，同时感情、文化以及一些习惯等这样非理性的原因也产生了一定的影响力。理性的原因和企业出现的规模边界之间存在着一定的联系，而非理性的原因就和企业发生的社会边界存在一定的关联。着重包括：企业物理边界，其着重包含两大构成，最为重要的构成是通过有形实体发展而来的，像金融以及人力资源等。组织中的各个成员和其外界环境发生交换的种类的有关准则就发展为辅助的部分。不管是可预见性，还是稳定性，全部是由企业借助物理边界而达到的一种有用的办法。其价值即于企业中发展成一种效应，并使其具备约束性。能够借助企业具备的各种知识。在这种物理边界的作用下，企业发展了自己的特性，将那些有形的资源进行了阻断。所以，各个企业在进行交往时只限各种业务。两者更注重精准。于这个时间段中，企业边界发生改变，实际为一种线弹性的变化。而所谓的企业社会边界即企业由文化层面和别的组织以及企业进行了划分。由于在文化的作用下，人类会具有非常强的统一思想，而此思想就可以让企业和人类之间的联系更为紧密。文化具有特殊性，而且它的这种特性并非独立，一般会在社会关系的作用下进行修正、加以维持。因此，社会边界离不开社会的交互。于中国，企业具有的社会边界通常取决于五缘。其可信度非常大。所以，在五缘文化的作用下，企业边界有了融合，并且关系资源的价值更加突出。这个时候，企业边界位于非线性弹性变形。

所谓的心理边界即一些符号以及术语，它们可以促使群体之间进行沟通，让其更好地明白有关事物。这种边界常发生在严密构造领域中信息的输送中。于该

边界中，企业中的职工通过学习、借助各种文化以及认知来发现实践的价值。在个体对世界的熟知过程中，心理边界发挥着重要作用。那些没有形状的信息就发展为企业心理边界。一方面其对新知的出现做好了铺垫，但是另一方面其又限制了自身。在这种边界的作用下，各个企业具备了更高的协作水平，企业由此获得更多的学习机遇，具备了更高的能力来抵抗各种风险。这个时候，企业边界位于塑性变形时期。

(3) 从企业边界的塑性变形到网络组织共生优势

所谓的网络组织共生优势即为：在网络组织内部，各个成员在有关契约的基础上，进行协作，以此达到重要的能力，并实现资源的互相补充。其最终目标即借助该战略来得到更强更高的竞争力。简而言之，其即为各位职工企业间实现的协作共生、有利条件的互相补充。所以，其与企业边界的塑性变形彼此推动。在企业边界塑性变形的整个流程中，为应对各种危机，公司中的所有部门都会出现彼此影响的应力，导致物体变回至未变形之前的状态，详细的呈现就是能力以及物理边界都被不断的扩大。公司不断地扩大生产最终导致了该状况。应力和压力之间是对应存在的，呈现出一种正向的关联性。然而，对部分企业而言，其应力并不能无限提高，大过了某一界限，企业就或许会遭受破产亦或是被兼并。而这一界限就是极限应力。在企业的应力种，压力只不过充当着导火索，而非本质原因。企业自身具备的素质才是根本的源头。压力仅仅是在特定的状态下引起企业中的矛盾而已。企业边界受到一定的力量发生形变时，其内部的点同样会出现形变，仅仅是于通常状况中存在着不一样的程度。说到网络组织共生优势，由于形变，企业边界产生的虚功会给企业带来涨落。假设市场发生的需求改变仅仅对企业造成了较短时间的影响，如此企业就唯有通过弹性变形，将自身变现成微涨落。然而，该涨落会在时间的流逝中升高，比如在市场需求长时间的作用下就会变成巨涨落。由此就会催生企业边界弹塑性变形。从平衡发展至不平衡，再次回到平衡状态，从有序发展至无序，这些发展规律即为企业的自组织，进而发展成网络组织共生优势。

2.1.3 网络组织共生影响因素的研究

网络组织摩擦的出现的的原因就是经济人具有的自利本性，这也是其出现的内在原因。经济人这一概念最早由亚当斯密提出，其为经济学的开始做好了铺垫。社会经济不断进步，随之热衷更为熟悉经济人的概念，不但是单单的经济个人，也进一步了解了经济行为主体，同时社会道德、政治以及各种伦理也慢慢地加入到其中，促使经济人得到了更广的含义。因为在网络组织中，所有的企业全部为

单独的个体，可以独立经营。因此，任一个企业都存在经济人具有的自利特性。由此会让其产生利益矛盾。所以，就出现了网络组织摩擦。其类型多样，既有有形摩擦，也有无形摩擦。摩擦这一概念出自物理学，于现在的社会生活里，摩擦随处可见，而且形式也各不相同。

一般情况下，摩擦被划分成两种。一种就是有形摩擦，另一种就是无形摩擦。有形摩擦，又叫做机械摩擦，即各个有形物体中出现的摩擦，像我们心脏的跳动以及各种机器的运行等，其属于自然现象，是一种自然科学。就无形摩擦而言，也叫做冲突摩擦，其为各种无形物体，即各个社会主体发出的各种行为、思想出现的矛盾，像我们每个人的家庭关系，大到国家外交等。其属于社会现象，是一种社会科学。有形摩擦在经过一系列的发展之后也会变成无形摩擦。因此其有关的理论在无形摩擦中也能够运用。

就网络组织摩擦而言，其产生的原因是数个单独的企业边界彼此相互影响。其最终的结果即摩擦力的出现。同时，摩擦力的实际大小也受到别的要素的作用，像企业文化以及信息化水平等。

外界环境压力：现在的社会是信息化的时代，外界环境存在两大突出的特征。其一就是有了更快的变化，比如消费着的所需以及科技的革新等，都在快速地发生改变。其二就是它越来越复杂，比如预测能力以及组成部分等。以上众多的改变都会让企业面对更大的压力。而压力又在不断的变化以及传输过程中发展成摩擦力。

就企业接触面而言，其大小最终通过企业表面的粗糙性呈现，也就是企业边界最终开放部门的数量。网络组织具有的种类不一样，那么企业开放性部门的数量对企业产生的作用也存在差别。

就承载时间而言，摩擦系数和其之间存在一种正向的关联性。摩擦系数越大，那么承载时间也会相应地增大。网络组织压力深受市场影响的越久，企业就会具备更高的开放性，进而也会有更多的人和它接触。由此，企业也会得到更大的接触面。其结果可以促使各个企业有着更强的黏着性，也会使黏着面积进一步增大，同时对这种黏着也会进一步的强化。所以，在承载时间不断增加的基础上，网络组织也会慢慢地变成企业内部交易。

就企业文化而言，其为一个整体的定义，展现出企业具有的个性，其涵盖众多的方面，比如行为规范以及信念等等。因为处于不一样的环境中，各个企业都拥有自己独特的文化。因此，在网络组织内部，其成员通常情况下都具有一定的那个的文化距离。而这种距离也促使该组织内部的所有企业在相互协调、沟通以及进行整合时都不那么容易，由此出现的各种冲突以及摩擦也会在网络组织的积

极互动上产生消极作用。因此，这种文化距离就在一定程度上导致了网络组织摩擦。

就企业信息化程度而言，网络组织中始终贯穿着学习，其一直在学习创新，以此来达到环境的要求，能够得以生存。网络组织具有分散性。因此它的决策中心发生了变化，变成有关知识所处位置的活性节点。当共同分享知识时，所有的节点都处于变动之中，全部能够进行决策。各个节点在临近吸聚的作用下，亦或借助协调关系，最终发展成网络构造。而这些节点即为组织网络的组成部分。所有节点是不是有效，也会直接决定了网络组织是不是能够高效运行。是不是能够将信息进行准确且及时的传递，即为其评判标准。

网络组织共生风险会在效率上发挥作用。这种风险通常出现在组织内部成员的企业边界上，由于相互摩擦导致。假设任由网络组织肆意进行分形，就会对其效率产生作用，就会发生 X 低效率。所谓的 X 低效率实际上是针对亚市场而言的，指其的低效率。其和市场中出现的低效率存在一定的区别。市场中出现的配置低效率是由于产品的定价和边际成本相差太大。X 低效率的出现并非市场活动引起的，是因为该组织中进行人际关系而进行的各种活动。跨企业群体即在网络组织中，由于一致的目标，从而步调一致，形成依存关系而一起发展的群体。网络组织共生最终得到怎样的结果就取决于其工效。对 X 低效率产生作用的有两大要素。其一为是不是赞同、认可网络组织设定的目标，其二即跨企业群体是不是团结一致。职工所处的企业不一样，那么受到的激励手段也存在差别。由此就会影响其于企业群体中的团结性。进而就促成了其的不协调，最终出现了 X 低效率。因为在网络组织内部的跨企业群体的各位成员拥有各自不一样的目标，或许会出现懒惰或是侥幸心理，所以最终导致了 X 低效率。

2.2 企业文化相关研究

2.2.1 企业文化的概念

据人类社会有史以来，文化是一个非常宽泛的概念，并不能简单地给出一个正确的，而且还能够使每一个人都能接受的定义。文化也是一个动态的过程，文化这个概念是否有准确的定义，但是它都是为了服务人类而产生的，文化的定义，我们要从不同的角度才能给予较为清晰准确的概念定义。从企业或组织的角度入手，企业在生产的过程中，经过长期的积累，企业自身的价值取向、思维方式和行为准则慢慢形成，从企业的上层到企业的下层，各个员工都对企业自身的价值取向，思维方式和行为准则给予肯定，大家都遵守这一套行为规则，这一套价值

取向、思维方式和行为准则就是企业文化（郭怀生，2013）。邵晓燕（2013）认为企业文化是企业本身的核心竞争力，要想提高企业本身的竞争力就要做好企业文化的建设工作。企业文化的含义是一套行之有效的理念体系，这套理念体系在一定的历史时期，通过企业生产经营，制定一些行之有效的规则，用于管束企业员工并使员工认可这套理论体系，这套理论体系包括企业的目标，企业的形象，企业的制度，甚至是企业的价值观。谢洪明、王琪、葛志良（2007）认为在企业的发展过程中，企业的文化特征是促进其发展的因素之一。企业组织的多数成员会遵循企业在发展过程中形成的行为规范和基本信念。

2.2.2 企业文化的研究

威廉·大内（1982）在他的著作《Z理论》中说到，日本的企业是著名的Z型组织，Z型组织突出的特点就是强凝聚力，这种强凝聚力是以信任为基础的，在这种企业组织中拥有一套独特的价值观，员工之间的关系、上级与下级之间的关系，是一种信任或者是信赖的个人关系。人是可以信任的以及被信任的，这就为强凝聚力奠定了基础，表现出来的方式就是终身雇佣员工、集体决策过程、集体负责、整体关系。企业中人的主体作用发挥得当，在主导的环节中起着重要的作用，并不是单方面的追求利润最大化，商业化管理既要做好以物为中心的管理，又要管理好雇佣关系，劳资之间的关系并不是单纯的雇佣与被雇佣的关系，企业文化要以人为中心（赵琼，2002）。张在平（2007）认为企业拥有活力和生命力的标志之一，就是企业凝聚力的强弱。企业的凝聚力主要来自于企业文化，企业全体成员一条心就是企业文化凝聚力的最好表现。要想拥有强凝聚力的组织，首先组织要满足员工的某种需要，从而吸引员工，增强凝聚力，增强员工对组织的归属感。这一切都离不开优秀的企业文化。企业在发展的过程中慢慢形成了企业的文化，然而企业文化与战略之间的关系不可分割，在高层制定战略之后，中下层会将战略落实到实处，在这个过程中战略的实施往往会受到企业文化的影响，这种影响既有积极的影响又有消极的影响，若不处理好两者之间的关系，那将对企业有百害而无一利，提高企业战略管理能力，企业文化与战略相辅相成，让企业文化对战略管理起到最高效的作用，每位员工将企业文化融入到心中，保持企业战略和发展目标相一致，要想降低企业文化对战略实施的过程中的阻碍作用，建立与企业文化相辅相成的战略（韩能跃，2011）。企业文化与企业使命相结合，企业文化的建立能为企业使命提供环境，企业使命的实现是离不开企业文化的（李进，2010）。王军（2011）认为企业文化是企业核心竞争力的重要来源，但是企业文化的发展是不能脱离其组织生态环境，既企业的生态环境，企业生态决定企业

生存和发展。

拥有优秀的企业文化不但能吸引员工，而且还能增强凝聚力；企业文化与战略之间的关系是密不可分的，企业文化的正面影响能使战略发挥高效的作用；企业使命的实现离不开企业文化；企业文化是脱离不了生态环境而独立生存。

2.3 企业激励相关研究

2.3.1 企业激励的概念

马斯洛（Maslow, 1954）的需要层次理论，赫茨伯格（Herzberg, 1957）的“激励-保健”双因素理论，以人的心理需要而形成的多因素激励理论。人有生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现五个层次，马斯洛需求层次理论提出人事先满足心理需要，然后在逐步向上层进行提升，由一个层次的需要满足了之后再转向更高一个层次的需求寻求满足，犹如一座山一样从下往上爬。



图 2.1 马斯洛需要层次理论图

赫茨伯格提出的“激励-保健”双因素理论，从不同的角度予以阐述，保健因素能起到预防的作用，但并不能从根本上解决问题，当企业员工产生不满的情绪时，保健因素能发挥作用，满足员工的需要消除不满情绪，可是实际上的问题并

没有得到解决。由此赫茨伯格从激励因素另一个角度入手，提出有针对性的激励策略满足企业员工的各层次需要，企业员工的需要被满足后也能提高生产效率。

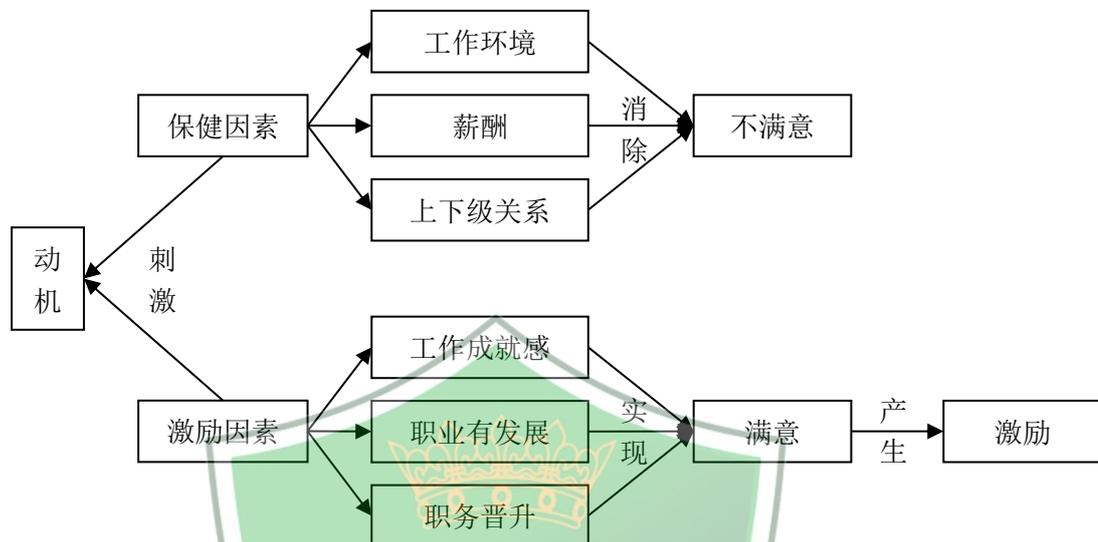


图 2.2 赫茨伯格“激励-保健”双因素理论图

麦克利兰（McClelland, 1961）在他的成就需要理论中提出，人们有三种基本需要，那就是成就需要，权利需要和情谊需要，对于企业高层或是职业经理人员或是企业家等，他们中的大多数对待金钱的态度不同于其他人，相比于金钱的取得，他们更注重个人的成就，往往觉得个人成就比金钱更重要，属于拥有强烈成就需要的人群，在这方面，迈克利兰的成就需要权利，需要和前夜需要具有重要的指导意义。

2.3.2 企业激励的研究

欧阳洁（2005）人员激励是企业管理的核心问题，设计激励机制所涉及的方面，有企业的内部环境和企业的外部环境，工作积极性被激发出来，有利于企业最大限度地发挥员工积极性，员工内在潜力也能被最大限度地开发，整合公司内部的管理资源合理地设计激励机制，激励机制的设计目的是想达到员工的个人利益和企业组织的利益高度一致，员工对公司的忠诚度提高。杨春华（2007）通过实证分析发现，对于知识型员工的激励因素不同于其他类型的员工，他们希望拥有个人成长与发展的空间，更倾向得到的工作是具有挑战性，而且成功之后成就感大于其他的工作，当然在这个过程中公平的报酬福利与稳定也是他们的需求。只是这样的激励也存在着缺陷，这个缺陷体现在“个人成长与发展”和“报酬”之间，“个人成长与发展”的需求程度越高，“报酬”得到的满足程度则较低；反

之，“个人成长与发展”的需求程度较低，“报酬”得到的满足程度则是较高。针对这一存在的具体问题，杨春华提出几个有效的建议来改善企业对知识型员工激励机制的设计：首先重视员工的职业生涯管理；第二激励机制不可设计得过于单一，应该审视薪酬制度与员工的多元化需求相结合。知识型员工拥有知识资源，知识型员工是企业竞争过程中是否能够获得竞争优势的关键所在，也是企业能否持续发展的主要动力，丁极（2015）以 A 房地产公司为研究对象，梳理 A 房地产在设计激励机制过程中暴露出来的问题，站在知识型员工的角度，分析知识型激励机制问题出现的原因，他提出需要从外在需求、内在需求以及员工管理与评价，这一些方面对知识型员工激励机制进行改进，外在需求方面设计具有差异化的星球激励体系；内在需求方面为知识型员工设立职业生涯管理完整体系，为员工提供咨询；员工管理与评价方面，专员专管，评价及时反馈。经济效益的提高少不了激励机制保驾护航，员工是企业发展的基础，可以通过直接激励或间接接力的方式，降低员工对现有激励机制的不满程序，最大限度地提高员工的工作积极性，企业员工的工作积极性被提高起来了，企业的经济效率自然也会得到提升（刘敏、曹丽、舒一晗、窦文华，2020）。练璐、邹慕蓉、胡丹、陈家应（2019）通过对社区卫生服务中心家庭医生团队分别进行保健因素和激励因素两个方面研究，政策与管理制度和薪资水平在保健因素在保健因素方面起着主要作用，因此需要建立健全合理规范的管理制度与薪酬制度，提高家庭医生团队成员工作积极性；工作成就感和个人发展在激励因素方面起着主要作用，因此要增加工作成就感，建立职业发展平台，提升家庭医生团队成员工作积极性。

2.4 网络组织共生与企业文化、企业激励关系研究

彭艳、张绮萍（2009）通过对中外合资企业跨文化管理的共生模式的研究，他们认为，企业组织对异质文化要有足够的包容理解，在合作过程中要充分主动接触，让相关人员能在异质文化环境中进行管理；学习对方的传统文化、价值观念，将对方的优势运用到企业管理当中去，形成优势互补；以最大化效率为基准，对不同文化进行融合协调，甚至同化，形成多方企业认可的多元文化，形成统一的行为准则和企业文化；把公司的长久发展当成宗旨，坚持自身长久的价值观念、坚守自身新年，在此基础上创建出新型的价值系统。在跨越公司的群体里，各个成员是不是能够协调一致深受该公司群产生的团结性。因为他们都从各自不同的公司中而来，所以其享受着不一样的福利、实行各自不同的奖励办法。通常而言有两种奖励，一种为物质奖励，另一种为精神奖励。物质奖励通常包括职工

保险、奖金等。而精神奖励通常情况下是让各位职工参与到公司的管理中等等。各位职工在这些各种各样的激励下激发出工作热情，有了更高的工效。网络组织是交互的网状运动过程，郭跃华、尹柳营（2004）认为最好的网络组织共生关系应培育信用合作的企业文化，构建先进合适的技术平台。李成（2012）以供应链上的企业作为分析对象。供应链中成员企业之间的相互关系视为共生关系，这些企业所处的系统外部环境构成共生环境。在协同过程中，自组织程度对系统的稳定和发展影响较大。需要重视合作过程中，管理者起到的能动作用，企业之间构建互相认同的文化，有利于关系一体化的提升。跨国战略联盟企业会涉及到企业文化协同管理的问题，陈至发（2004）跨国战略联盟具有跨国性，战略性，独立性，平等性和复杂性很多方面的特点，参与的企业希望获得资源使效益最大化，资源互补取得竞争优势，企业文化具有多样性是跨国战略联盟文化的特点之一，跨国战略联盟，企业文化协同管理，通过一系列管理活动建立信任认识各个企业的文化差异有差异就有冲突，控制企业文化冲突，才能避免企业文化多样性的劣势，建立企业联盟共同的企业文化能有效缓解企业文化势差，发挥企业文化多样性的优势，获得稳定的发展环境。赵富林、辛群来、李长江、谢建军、初晓宇、黎辉（2015）认为企业使命或者目标对企业来说是非常重要的，能够让企业的核心业务和发展方向明确，能够快速发展，并且为企业搭建健康而且有效的框架，有价值的企业是具有使命感的，也是对社会负责任的企业，更是为组织创造财富和价值。很多成功的企业文化和管理制度都会或多或少地印上公司创始人或者是职业经理人的行为烙印，企业的企业家精神为公司，为组织发展发挥着有形或无形的作用。一个公司的使命和价值也是为员工创造价值，还为股东创造价值，为社会创造价值。只有大家协力同行才能有联盟网络组织的蓬勃发展。现如今公司的使命是变得具有综合性，而且其中不乏有公司与其他组织密切接触并且组成组织共生的形式生存下去，在组织里面寻求帮助获得更大的利益，大公司或者是领先的公司也会寻找潜在的竞争者达成合作关系，以更新更有效的组织共生方式，增加收入，具有适应性的公司，能快速适应发展的变化，增加在传统优势领域的市场份额以及多样化经营，以利用新市场的机会（沈建苗，2001）。网络组织共生产生的动机可以用著名的“战略缺口”假设来解释，企业在参与市场竞争的同时，也会客观的衡量自身的竞争力，更多的时候是企业自身的竞争力并不一定契合市场，根据自身的资源和能力制定的战略，并不能达到预期的战略目标，企业根据自己的战略目标进行实施，最后达成的效果往往并不能如意，这其中的差距就是战略缺口，战略缺口并不能完全靠自身的资源以及能力去铺平，往往需要和其他竞争者或者是其他合作者共同合作，增强企业双方的竞争能力，优势互补，在技

术研究、开发、产品、市场、生产能力等多方面进行合作，从而形成网络组织共生中的竞争优势（吴芷静，李英惠，2006）。

网络组织或者是战略联盟的企业中不乏有优秀的员工，也就是业绩优秀、发挥着重要作用的明星员工执行者，企业应该与这些优秀的员工怎样相处才能发挥最好的作用，晓君、Marshall Goldsmith（2004），认为要将优秀的员工视为合作伙伴，而不是普通的雇员，这样的雇佣关系不再像以前那样简单的雇佣契约关系，更像是一种战略联盟的关系，优秀员工的自我利益也是至关重要，要尽早的认识到优秀员工的自我利益需要得到保护，才能将更多更加优秀的人才纳入企业麾下，在市场竞争中获得更大的市场份额，获得市场竞争的胜利。

2.5 文献评述

通过以上叙述能够得知，不管是我国还是国外，在最开始研究时仅仅通过定性的方法来分析网络组织以及公司集群。在后期研究中，着重分析了一些中小型公司集群在创建以及生态上的进步发展。通过概念，区别了公司网络与集群两大定义，对网络组织的原有构造进行了完善，同时也对其机理以及自组织性原理进行了更新与完善。特别是我国的研究，站在不同的方面对网络组织进行了分析，同时将实践和有关理论联系在一起，将网络组织具有的共生优势极大地发挥出来。在此次研究中，将其发展模式作为出发点，在此基础上站来了详细地探究。根据前人的研究发现，企业文化的概念很广泛，本文对企业文化的概念加以阐述，本文认为企业文化是企业在生产的过程中形成的一系列价值观与规则规范，这些价值观与规则规范普遍得到企业员工的认可。网络组织共生中的企业文化需要形成优势互补，企业之间协调融合，形成新的统一行为准则的企业文化更有利于网络组织共生中的企业生存；网络组织共生中企业激励并不是，简单的奖金薪酬激励，需要企业为员工提供新的发展平台，满足员工的发展需求。

目前，国内外有关网络组织共生、企业文化和企业激励的研究较多，学者们从不同的视角开展了研究，为本研究提供了理论基础和方法借鉴。然而，以往的研究更多地是侧重某个方面的研究，例如针对网络组织共生概念或分类、针对企业文化与企业激励；把这几个方面综合进行研究的文献也有，但相对而言较少，且研究的目的也主要是为了探讨企业文化建设；相关实证研究也有所涉及，但研究方法的选取差异性较大。纵观目前对网络组织与企业文化、企业激励的研究主要观点都认为规模集群效应的优势的来源是多方面的，其中，分工协作、组织效率、规模经营、资源共享等都发挥着重要的作用。上述理论为网络组织共生提供

了一定解释力的阐述，对研究内在运行规律具有启发意义。但是纵观以上观点可以看出理论研究范围广，历史长，但更多的研究其具有强大优势以及其形成的原因和发展过程，而缺乏对其现有状态下现状的研究，虽然也有关于网络组织共生、企业文化、企业激励的研究，但绝大多数也只是单独对单个维度进行分析。而对于多个维度以及之间的相互关系的研究中还相当不足，甚至是空白。为此，本文拟利用实证研究的方法，通过问卷调查与统计分析、假设验证，重点企业文化与网络组织共生、企业激励和网络组织共生的相互关系，为企业的发展战略制定提供一些参考。



第三章 理论模型与研究假设

3.1 网络组织共生相关变量的界定

通过上一章的分析，再借鉴前人的研究成果，本文在界定企业文化时，综合考虑企业文化和企业激励的个体因素和外部环境，把企业文化变量分为四个维度，把企业激励分为三个维度。

借鉴郑举武（2009）的观点，本文所指的企业文化，企业文化是企业的精神所在，它就像空气中的氧气，使世间万物充满生机。如果一个公司处于健康发展阶段，那么其企业文化随处可见，他于公司的任意地方都有体现。企业文化是一个公司行为以及价值上的体现。张瑞敏——海尔的总裁，就曾强调：各个企业之间真正较量的就是文化之间的比拼。笔者在企业管理感受的基础上，觉得创建企业文化可以通过四大方面开展。

A 企业文化建设要与企业的凝聚力方向一致、B 企业文化建设要与企业发展战略的指向一致、C 企业文化建设要与企业的使命、社会责任相一致、D 企业文化建设要与营造充满生机活力充满劳动激情的生态环境的要求相一致四个维度。

借鉴 Ganesan(1994)和 Rousse 等(1998)等人对信任的界定，以 Chen & Chang(2013)等人对企业激励的界定，本文将企业激励定义为激发人的行为的心理过程。在管理中，激励即为促使职工具有更高更积极的工作动机，换句话说就是通过不同的措施来发挥各位职工的工作热情以及创造力，让他们尽最大的努力来完成各种任务，达成目标。

如果激励能够发挥效用，就能够燃起各位职工的工作激情，让其具有更高的工作动机，会促使其具有勇超自己以及别人的信心，同时挖掘出藏在深处的内部驱动力，更好地投入进公司的长远目标。

于工作中，怎样来激发各位职工的工作热情，挖掘其创造力。此为人力资源管理中最根本的目标。就企业而言，一定要给各位职工创造力开发提供有力的环境以及有效的机制。首先，打造出一个较为宽松舒适的工作环境，能够促进职工勇于创新，并敢于冒险，同时也营造出一个思想肆意碰撞并且能够自由探究的积极向上的氛围。其次，创建一种恰当的机制，以此来评价以及激励，对于那些卓有功绩的创新者给予重大奖励，并对他们委以重任。另外，对于公司内部的竞争机制进行完善，促使各位职工去发现新的探究方向，同时设定出详细的技术革新以及管理革新目标，使其能够达到现在社会发展的诉求。最后，公司一定要定时地组织各位职工进行继续学习，以此获得最新知识，同时对其进行积极引导，

让其在实际基础上开拓新技术。除此之外，让各位职工十分明确自己工作带来的效果，明白高效的工作也会给自己带来高满足。

笔者结合企业管理体会，认为企业激励的建设应从三个维度予以着手。

A、企业家的角度激励、企业管理的角度激励、员工需求的角度激励等三个维度。

在陈峰（2012）的有关观点基础上，在此次研究中，把网络组织的定义确定成于较高效率并且和谐的公司中，各个公司之间相互合作，互相补充，和谐共生，发展成一张共生网络。这些公司在一种共生基质的基础上，借助共生界面，创造并且划分这些共生能量，使公司不断进步。这样就出现了一种共生关系。在公司中，共生物质即为公司之间互相补充的各种资源，像资金以及技术，同时也包括各种知识以及资源等等。而所谓的共生界面即为公司各种接触模式以及不同机制的整体之和。假设某一公司拥有更多的结点，那么其就拥有更好的接触基质，公司间就会有更短的路径，他们间的共生关系最终是由共生能量的多少决定的。

在此次研究中，把公司间的公司关系一共划分成三种，第一种为寄生关系，第二种为偏利共生，第三种为互利共生。所谓的寄生关系即公司间的较为独特的形式。在该种关系中，寄主公司会受到一定的危害，但是就寄生公司而言，却是有利的。而偏利共生关系会给予一个公司极大的利处，但是也不会伤害另外的公司。于此种关系里，公司创造出价值，从一个公司输送到另外公司中。而所谓的互利共生即为公司间展开合作、互相补充，达到和谐共生，各种有效的信息、有用的资源以及价值会于这两大公司间进行交换，实现双向的一种传递。

3.2 构建理论模型

如前文所述，企业文化和企业激励直接影响网络组织共生。从网络组织的外部环境看，经济社会的各种因素对企业组织的影响日盛，因而企业也开始更加重视网络组织共生的问题，尝试从多个角度去解决企业在当前面临的各种问题；同时，从企业内部来看，存在企业老板、企业管理者、普通员工对激励的不同认知的现象，加之各层级管理者的信息不对称，他们在网络组织内部协同发展时往往面临很多难题，影响着组织协同的决策。一旦管理者的网络组织共生决策失误，就会增加他们的损失，管理风险加大；而管理者管理风险的增加，就会导致他们对企业文化与企业激励的信任和应降低，影响到其管理效能。所以，加强企业文化培育和企业激励措施，从一定程度可以网络组织共生，进而促进管理者对企业的管理。

可见，网络组织共生、企业文化、企业激励三者之间的关系密切，因此，本文选取网络组织共生、企业文化、企业激励作为研究变量，对网络组织共生的不同影响因子和对企业文化和企业激励之间的相互作用和关系进行探索，明确网络组织共生包括的内在维度和潜在变量，构建如下图 3.1 的理论模型：

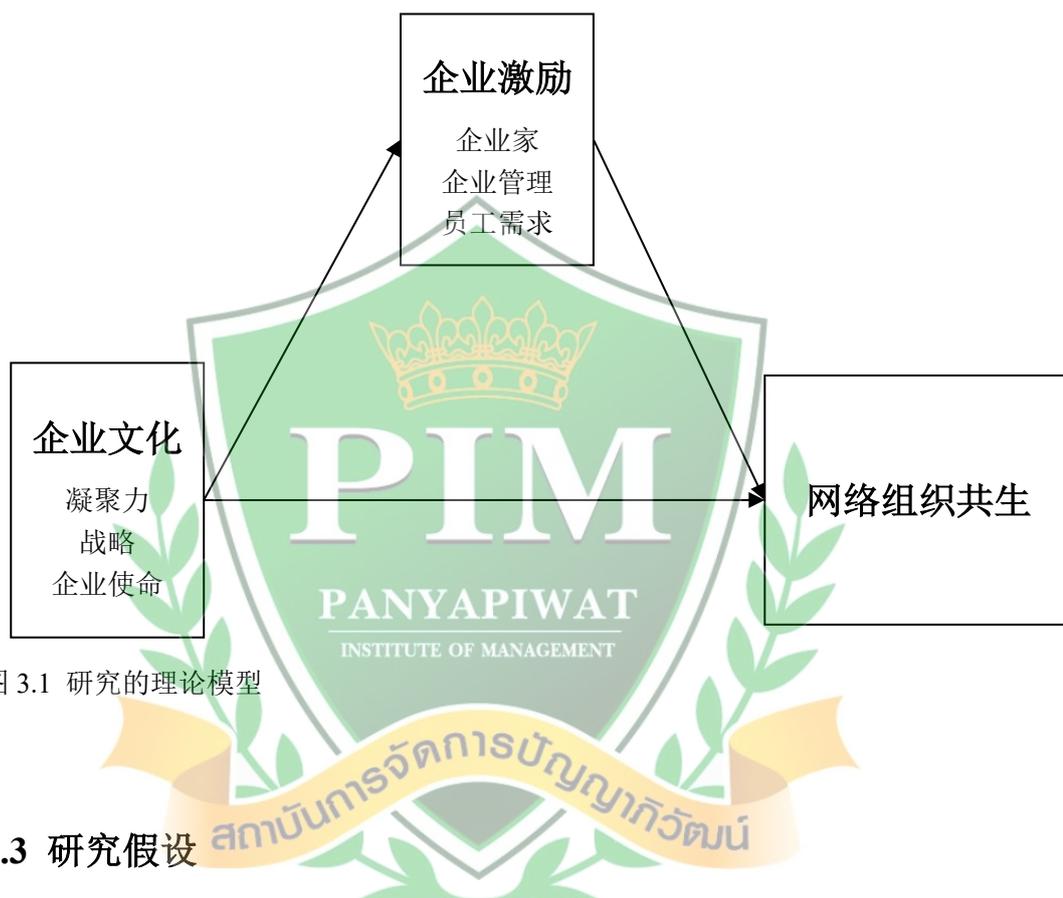


图 3.1 研究的理论模型

3.3 研究假设

有关组织共生的研究较多，早期学者们提出这一概念时，把生物学知识应用到了其中，认为网络组织也像生命体之间一样有共生关系，由于彼此生存发展的需要，同时也由于各自资源的有限性，对彼此的依赖大大增加，因此，在共生体之间，一旦出现某一方的弱化，就会导致组织共生关系发生变异。

综合而言，网络组织共生关系中，我们紧紧围绕常见的三种共生关系，也就是寄生关系、偏利关系、互利关系的维度和层次是包括多个方面的，难以说哪种更合理，学者们不同的研究都有其合理和可借鉴之处。毕竟，网络组织共生在企业发展的过程中，企业文化和企业激励是受到很多因素影响的，研究中只能把影响较为明显的因素进行归纳，而不可能面面俱到。借鉴国内外学者的研究成果，综合考虑企业文化和企业激励的特征等因素，本文把企业文化的相关维度作为自变量，企业激励的相关维度作为中介变量，把网络组织共生的三种关系作为因变

量，提出如下研究假设。

3.3.1 企业文化与网络组织共生

企业网络组织共生如何实现不同企业文化动态协同的管理问题，隐含的基本假设是网络组织共生企业文化多样性是客观存在的，它既是网络组织共生竞争优势的源泉，又是网络组织共生竞争劣势的源泉，实现不同企业文化动态协同是决定网络组织共生成败的关键因素之一，而网络组织共生企业文化动态协同是一系列协同管理活动的结果。陈至发（2004）跨国战略联盟具有跨国性，战略性，独立性，平等性和复杂性很多方面的特点，参与的企业希望获得资源使效益最大化，资源互补取得竞争优势，企业文化具有多样性是跨国战略联盟文化的特点之一，跨国战略联盟，企业文化协同管理，通过一系列管理活动建立信任认识各个企业的文化差异有差异就有冲突，控制企业文化冲突，才能避免企业文化多样性的劣势，建立企业联盟共同的企业文化能有效缓解企业文化势差，发挥企业文化多样性的优势，获得稳定的发展环境。

H1：企业文化对网络组织共生有显著影响。

3.3.2 企业文化与企业激励

企业文化能在企业的运营中起到引导的作用，就像无形的引导之“道”、也是一个企业经营成功的重要“道”、企业文化更是一个公司的指导中心、公司的无形资产和重要的竞争力。前GE总裁杰克·韦尔奇说“健康向上的企业文化是一个企业战无不胜的动力之源”，然而，企业文化是启动企业内部思想灵魂的发动机，薪酬激励就是启动企业内的物质发动机。良好的企业形象是有企业中优秀的企业文化一点一滴地塑造而成，丰厚的企业奖励能招揽人才，将人才中的优秀人员留下来，有优秀的人才企业才会精彩，企业才能获得竞争优势。现如今企业的人力资本已经成为推动社会经济快速增长的重要动力之一，如果建立了企业文化统领下的、科学合理的薪酬激励机制，就可以促使作为企业资本——员工充满着激情与活力，充满着安全感和对预期风险的心理保障意识，从而增强对企业文化的认同感、增强对企业发展的使命感、责任感，对企业的信任感和归属感，企业内部能够形成一种特有的氛围与工作激情，确立一种能够指导成功做人、执着做成事的基本原则，形成企业的一种理智、行为规范，企业员工自发在统一的原则下，追求着共同的目标，无形中注定了企业长盛不衰。

H2：企业文化对企业激励具有显著影响。

3.3.3 企业激励与网络组织共生

企业和员工成为发展共同体，共同利益体和风险共担体，企业在发展过程中是离不开员工的付出，相反的员工利益诉求也离不开企业给予其的平台或机会，企业和员工是共生单元，企业和员工构成的共生模式有着多种表现形式，例如他们协商共事，他们风险共担，他们效益共创，他们机制共建。健全企业民主管理制度是对员工的最大保护，同时也能为企业的管理带来诸多好处，这种管理制度能让彼此双方互相信任，信任是积极沟通的前提，共事、共创、共建、共享、共担要建立在积极沟通的基础上，听取员工合理化建议，激发员工参与企业管理的热情，让员工将企业当成自己的事业来打拼，激励员工向前发展，向更高的职业进攻，光谈梦想也是不够的，还需要建立完整的员工薪资薪酬激励体系，保障劳动关系和直接关系稳定发展（杨卫泽，2015）。杨勇（1997）经过研究企业间的关系发现，通过建立战略联盟，达成网络组织共生关系，可以避免风险减少，不必要的重复性投资，在企业的管理体系中，不必要的重复性投资至关重要有增有减管理收缩自如，有效降低管理成本，还可以相互交流信息，相互传递技术，分担成本作用，便于企业的管理，有效控制企业管理的成本，相互取长补短，充分发挥各自优势，加快研究和开发发展，研究与开发的成果也能快速用于实际生产，各个企业有一套完整的企业管理体系，将成果推广至市场，以达到增强企业的竞争能力和推动企业技术进步的要求。

H3：企业激励对网络组织共生有显著影响。

3.3.4 企业激励中介效应

马斯洛认为人的需求分为五个层次，分别是生理需要，保障和安全需要，归属或取得他人认可需要，尊重的需要，自我实现需要。每一个人的需要都是不一样的，要针对不同阶段不同人的情况而设置激励方案。人们在工作过程中喜欢具有挑战性、具有一定上升潜质的成长环境中去寻求挑战。麦克莱兰认为人的需要可分为权力需要，归属需要和成就需要。每一个人都有或弱或强的权利需要倾向，这类人应满足其追求领导职位的需要，最大限度发挥这类人的才干。善于交际的人希望在工作中获得乐趣与其他人交好这类员工，可以为其创造良好的工作环境，留住人才。还有一类人是成就感很强的人，希望工作富有挑战性，也喜欢独当一面，挑战高难度工作，这类人才应为其创造更广阔的拼搏空间。

很多企业都会使用金钱激励法来满足企业员工的物质激励需求，这些激励包括工资，奖金，股份，保险，住房公积金等等，这类金钱激励法可以是员工保持

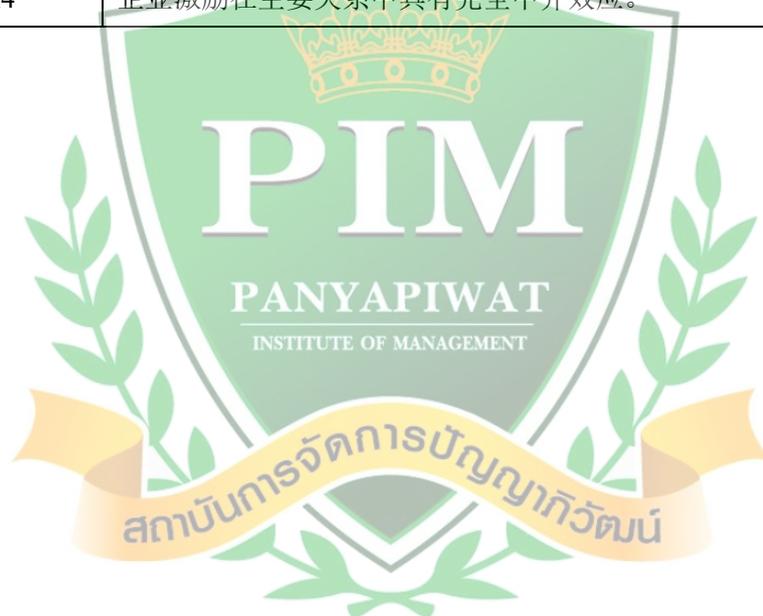
一定的工作积极性，但并不是金钱越多效果越好，可以在职工生日或者重要的日子为其送上意想不到的礼物，例如房子或汽车，能极大的激发员工的工作积极性。

H4: 企业激励在主要关系中具有完全中介效应。

通过本节分析，把本文的研究假设汇总成表，具体见表 3.1:

表 3.1 研究假设汇总

假设序号	假设内容
H1	企业文化对网络组织共生有显著影响。
H2	企业文化对企业激励具有显著影响。
H3	企业激励对网络组织共生有显著影响。
H4	企业激励在主要关系中具有完全中介效应。



第四章 数据分析

本章主要是将收回调查问卷的数据进行分析。首先对数据的来源和录入情况进行大致介绍：在此基础上做了一些简单的描述性统计分析，将问卷回收数据提供的信息进行解释；为了进一步验证所研究的问题和研究的目的，通过数据分析软件对数据进行差异性分析。

4.1 问卷收集状况

本文的主要调查对象是企业员工。在 2021 年 11 月 1 号至 11 月 30 号通过网上问卷星平台发放调查问卷，以实际回收的数量为有效问卷的数量，由于有 32 份问卷没有填写，所以最终回收有效问卷为 568 份（表 4.1）。

表 4.1 问卷收集状况

实际发放数量	回收数量	有效问卷	有效率
600	600	568	94.666%

4.2 数据定义与录入

有效问卷经过整理后，利用数据分析软件 SPSS 对数据进行整理分析。首先在变量视图界面下对变量进行编辑录入，具体包括变量的名称、类型、标签描述、变量值代号的定义（其中，1=非常不需要，2=比较不需要，3=一般，4=比较需要，5=非常需要）。定义完变量之后，在数据视图界面下，将样本作答的选项变成对应的变量值后录入对应位置。

表 4.2 样本信息统计

		频率	百分比	有效百分比	累积百分比
性别	男	275	48.4	48.4	48.4
	女	293	51.6	51.6	100.0
	总计	568	100.0	100.0	
年龄	20 以下	23	4.0	4.0	4.0
	20~29	90	15.8	15.8	19.9

续表 4.2 样本信息统计

	30~39	172	30.3	30.3	50.2
	40~49	207	36.4	36.4	86.6
	50~59	70	12.3	12.3	98.9
	60 及以上	6	1.1	1.1	100.0
	总计	568	100.0	100.0	
月平均收入	5,000 及以下	212	37.3	37.3	37.3
	5,001~10,000	233	41.0	41.0	78.3
	10,001~15,000	42	7.4	7.4	85.7
	15,001~20,000	21	3.7	3.7	89.4
	20,001 以上	60	10.6	10.6	100.0
	总计	568	100.0	100.0	
受教育程度	初中以下	214	37.7	37.7	37.7
	高中	120	21.1	21.1	58.8
	大专	136	23.9	23.9	82.7
	本科	71	12.5	12.5	95.2
	硕士及以上	27	4.8	4.8	100.0
	总计	568	100.0	100.0	

由表 4.2 样本信息统计表可以看出,性别方面,男性占 48.4%,女性占 51.6%,女性人数多于男性;年龄方面,20 岁以下占 4%,20-29 岁占 15.8%,30-39 岁占 30.3%,40-49 岁占 36.4%,50-59 岁占 12.3%,60 岁以上占 1.1%;月收入方面,5000 元及以下占总人数的 37.3%,5000-10000 元占 41%,10001-15000 元占 7.4%,15001-20000 元占 3.7%,20001 元以上占 10.6%;受教育程度方面,大专及以下的人数占 82.7%,本科学位的人数占 12.5%,硕士及以上占比 4.8%。

4.3 信度分析

信度分析也叫做可靠性分析,主要是采取同样的方法对同一对象重复测量时所得结果的一致性程度。在本文中,笔者采用的信度分析方法是克隆巴赫系数法(Cronbach α 信度系数)。

Cronbach α 信度系数是目前最常用的信度系数,其公式为: $\alpha=(k/(k-1))*(1-$

$$(\sum Si^2)/ST^2)$$

其中，K 为量表中题项的总数，Si² 为第 i 题得分的题内方差，ST² 为全部题项总得分的方差。从公式中可以看出，α 系数评价的是量表中各题项得分间的一致性，属于内在一致性系数。

总量表的信度系数最好在 0.8 以上，0.7-0.8 之间可以接受；分量表的信度系数最好在 0.7 以上，0.6-0.7 还可以接受。Cronbach's alpha 系数如果在 0.6 以下就要考虑重新编问卷。

表 4.3 案例处理汇总

个案处理摘要			
		个案数	%
个案	有效	568	100.0
	排除 ^a	0	.0
	总计	568	100.0
a. 基于过程中所有变量的成列删除。			

表 4.4 可靠性统计分析

总体问卷量表可靠性统计					
克隆巴赫 Alpha			项数		
			.844		
企业文化量表可靠性统计		企业激励可靠性统计		网络组织共生量表可靠性统计	
克隆巴赫 Alpha	项数	克隆巴赫 Alpha	项数	克隆巴赫 Alpha	项数
.832	21	.841	24	.816	17

经过做信度分析所得出的结果如上表 4.2-4.3，从结果中可以看出量表的克隆巴赫系数是 0.844，属于高信度，在可以接受的范围内。

4.4 效度分析

除了信度分析外，本研究还进行效度分析，效度是指测量工具或者手段能够准确测出需要测量事物的程度。简单来说，测验的分数是否能够真正的反映出所想要测量的特征。不同变量测量的特征是不一样的，所以它们所测量的结果应具

有差异性。效度是指所测量到的结果反映所要考察内的程度，测量结果与要考察内容越吻合，那么效度就越高；反之则效度越低。

表 4.5 KMO 和巴特利特检验

KMO 和巴特利特检验		
KMO 取样适切性量数。		.886
巴特利特球形度检验	近似卡方	53225.841
	自由度	1891
	显著性	.000

根据上表 4.4 所示，KMO 值接近 1，则说明变量之间的相关性越强。根据 KMO 和 Bartlett 的检验，得到 Sig 值为 0.00，由此可知本文的数据适合做因子分析。

4.5 探索性因子分析

表 4.6 总方差解释表

总方差解释									
成分	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	44.870	72.371	72.371	44.870	72.371	72.371	17.783	28.683	28.683
2	2.339	3.772	76.143	2.339	3.772	76.143	17.656	28.477	57.160
3	1.479	2.386	78.529	1.479	2.386	78.529	13.249	21.369	78.529
4	.785	1.266	79.795						
5	.642	1.036	80.831						
6	.616	.993	81.824						
7	.535	.863	82.687						
8	.493	.795	83.482						
9	.482	.777	84.259						
10	.464	.748	85.007						

续表 4.6 总方差解释表

11	.431	.695	85.702						
12	.402	.648	86.350						
13	.385	.621	86.971						
14	.373	.602	87.573						
15	.358	.578	88.151						
16	.324	.523	88.674						
17	.319	.514	89.187						
18	.307	.495	89.682						
19	.295	.475	90.157						
20	.287	.463	90.620						
21	.273	.441	91.062						
22	.258	.416	91.477						
23	.254	.410	91.887						
24	.248	.401	92.288						
25	.236	.381	92.669						
26	.226	.364	93.033						
27	.217	.350	93.383						
28	.206	.332	93.715						
29	.203	.328	94.042						
30	.195	.315	94.357						
31	.185	.298	94.655						
32	.180	.291	94.946						
33	.173	.279	95.225						
34	.167	.270	95.495						
35	.163	.263	95.758						
36	.160	.258	96.016						
37	.151	.243	96.259						
38	.147	.237	96.496						
39	.139	.225	96.720						

续表 4.6 总方差解释表

40	.133	.214	96.935						
41	.129	.208	97.143						
42	.128	.206	97.349						
43	.125	.201	97.550						
44	.117	.188	97.739						
45	.113	.182	97.921						
46	.103	.166	98.087						
47	.102	.165	98.252						
48	.098	.158	98.410						
49	.093	.150	98.560						
50	.089	.144	98.704						
51	.087	.141	98.845						
52	.083	.134	98.979						
53	.080	.129	99.108						
54	.076	.123	99.231						
55	.075	.121	99.352						
56	.070	.113	99.465						
57	.068	.110	99.575						
58	.063	.101	99.676						
59	.057	.092	99.767						
60	.053	.086	99.853						
61	.049	.079	99.932						
62	.042	.068	100.000						
提取方法：主成分分析法。									

在本研究的方差解释表中（表 4.5），一共给出了 62 个因子，这 62 个因子的值由大到小排列，初始特征根大于 1，并且累计百分比达到 78.529%，因此可以提取 1 到 3 作为主要成分，其余成分的信息比较少，可以将其舍去。

表 4.7 旋转后的成分矩阵

旋转后的成分矩阵 a			
	成分		
	1	2	3
公司的企业精神和宗旨深入人心并得到广泛认同，变成员工的行动	.737	.407	.388
公司定期为员工举办文化体育和娱乐活动	.735	.365	.289
公司在制定与员工有关的规章制度时，都向员工征求意见	.732	.389	.349
对自己的收入水平感到非常满意	.731	.344	.322
公司里有很多让员工提升个人能力的机会	.724	.408	.379
自己能享受到完备的福利保障	.724	.388	.337
公司定期对员工进行企业宗旨和企业精神的培训与考核	.720	.400	.365
公司总是能够激励（物质和精神的）我取得的每一项成绩	.719	.415	.381
对自己的精神情况和发展前景感到非常满意	.717	.398	.391
一般而言，公司在各层次都聘用并留住最优秀的人才	.710	.413	.360
公司有完善的渠道，保证领导了解员工的意见	.710	.366	.419
公司能够对自己的工作进行有效的帮助和指导	.705	.413	.424
在公司管理方法的创新能够得到支持和推广	.663	.462	.429
公司鼓励员工从自身及他人的经验教训中学习	.656	.480	.386
对刚进入的员工，公司都有相应职业技能培训	.652	.474	.360
公司领导经常在公开场合表扬员工的成绩	.646	.418	.437
公司有明确的绩效考核方案	.645	.416	.380
公司鼓励员工组成团队开展工作	.643	.501	.384
上级重视对下级人员能力的培养	.643	.419	.464
公司战略实施所需资源的配置很合理	.618	.344	.533
各级领导能够起到表率作用，积极提倡企业精神	.606	.414	.487
公司战略管理流程制定很合理	.582	.371	.536
自己希望奖励以物质奖励为主	.575	.462	.344
事业的成功对自己起着最主要的激励作用	.570	.567	.393
领导对自己的工作要求尽善尽美	.570	.496	.416
公司非常有社会责任感	.553	.459	.482

续表 4.7 旋转后的成分矩阵

公司领导经常提起公司的价值观和目标	.543	.496	.459
公司社会公众形象很好	.533	.483	.500
获取互补性资源的需要	.379	.786	.308
双方相信对方能够遵守联盟的协议	.346	.779	.375
合作伙伴的资源必须和自己的资源相互依赖和互补	.364	.779	.329
双方相信对方能够履行相应的责任	.340	.778	.358
双方在业务工作中相互信任	.340	.777	.355
提升企业形象和市场影响力的需要	.387	.772	.313
双方相信对方合作的诚意	.349	.761	.382
双方相信对方的决策的都是对联盟发展有利的	.341	.759	.361
共同开发市场的需要	.424	.749	.303
获取管理技能和经验的需要	.378	.745	.318
降低研究与开发成本的需要	.393	.739	.295
合作伙伴的目标必须和自己的目标基本一致	.388	.737	.339
合作伙伴高层管理人员必须和本企业有良好的关系	.346	.725	.319
合作伙伴在市场方面具有本企业不具备的优势	.334	.719	.337
满足关键顾客的需要	.477	.715	.263
合作伙伴的员工素质和技能水平与本企业相当	.406	.713	.333
满足关键上游企业的需要	.499	.679	.226
公司战略与企业文化具有一致性	.502	.518	.514
公司管理制度的科学性及严格执行是企业战略实现的重要举措	.496	.512	.508
在公司团队内体验到信任感	.395	.338	.738
对公司具有忠诚度和归属感	.336	.365	.736
对于实现公司目标，大家有强烈一致的信念	.428	.316	.719
在决策时大家能顾全大局，分清主次	.353	.343	.713
个人的前途与公司的兴衰紧密相连	.284	.336	.698
公司团队中员工的合作关系高于竞争关系	.361	.291	.689
公司的管理者有足够的能把公司办好	.372	.317	.675
每个人有同等发言权便得到同等重视	.431	.286	.654

续表 4.7 旋转后的成分矩阵

当对别人提起自己是公司团队的一员时，会感到很骄傲	.463	.402	.612
团队中所要完成的工作不是单一成员能够做到的	.281	.507	.585
公司战略管理与企业文化的耦合程度高	.547	.371	.582
公司整体形象很好	.507	.468	.545
公司战略的成功实施是建立在公司成员共同信念和理解的基础之上	.433	.542	.543
公司积极发掘客户需求，不断改进服务	.443	.515	.541
在追求利润的同时，公司高度重视企业的社会责任和企业形象	.509	.481	.525
提取方法：主成分分析法。			
旋转方法：凯撒正态化最大方差法。			
a. 旋转在 7 次迭代后已收敛。			

4.5 中介效应分析

根据本文模型进行企业激励作为中介变量的中介效应分析。本研究采用 Reuben 和 David 提出的中介效应的检验程序，如下图所示：

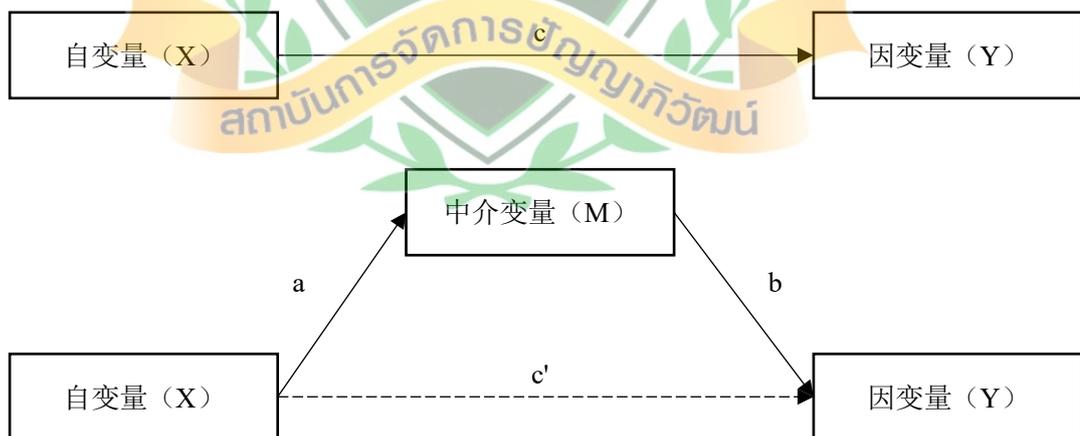


图 4.1 中介效应检验流程图

第一步：检验方程 $Y=cX+e_1$ ，如果 c 不显著，则说明 X 对 Y 没有影响，即可终止中介效应的检验；

第二步：如果 c 显著，检验方程 $M=aX+e_2$ ，如果 a 不显著，则可终止检验；

第三步：如果 a 显著，继续检验 c' ，如果 c' 不显著，则说明是完全中介效应，

即 X 完全通过中介变量 M 实现对 Y 的影响；如果 c'显著，则说明是部分中介效应，即 X 只是部分通过中介变量 M 实现对 Y 的影响，也即存在其他变量与中介变量 M 共同影响 Y。

4.5.1 企业文化对网络组织共生的影响

采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定自变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表所示。

表 4.8 企业文化对网络组织共生的模型摘要

模型摘要				
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
1	.862a	.743	.742	.42500
a. 预测变量: (常量), 企业文化				

表 4.9 企业文化对网络组织共生 ANOVA 分析

ANOVA ^a						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	294.801	1	294.801	1632.125	.000b
	残差	102.233	566	.181		
	总计	397.034	567			
a. 因变量: 网络组织共生						
b. 预测变量: (常量), 企业文化						

表 4.10 企业文化对网络组织共生的回归系数

系数 a						
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性
		B	标准错误	Beta		
1	(常量)	.596	.087		6.837	.000
	企业文化	.860	.021	.862	40.400	.000
a. 因变量: 网络组织共生						

由上述表 4.8、表 4.9 与表 4.10 可知，在企业文化对网络组织共生回归分析中，R 方为 0.743，说明因变量的 74.3%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig=0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B=0.862），回归系数具有统计学意义，表明企业文化对网络组织共生具有显著性正向影响。

4.5.2 企业文化对企业激励的影响

同理，采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）与企业激励（中介变量）之间的关系，确定自变量对中介变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表所示。

表 4.11 企业文化对企业激励的模型摘要

模型摘要				
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
1	.925a	.856	.856	.33255
a. 预测变量: (常量), 企业文化				

表 4.12 企业文化对企业激励 ANOVA 分析

ANOVAa						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	373.583	1	373.583	3378.032	.000b
	残差	62.595	566	.111		
	总计	436.178	567			
a. 因变量: 企业激励						
b. 预测变量: (常量), 企业文化						

表 4.13 企业文化对企业激励的回归系数

系数 a						
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性
		B	标准错误	Beta		
1	(常量)	.059	.068		.859	.391

续表 4.13 企业文化对企业激励的回归系数

	企业文化	.968	.017	.925	58.121	.000
a. 因变量：企业激励						

由上述表 4.11、表 4.12 与表 4.13 可知，在企业文化对企业激励回归分析中，R 方为 0.856，说明因变量的 85.6%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig=0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B=0.925），回归系数具有统计学意义，表明企业文化对企业激励具有显著性正向影响。

4.5.3 企业激励对网络组织共生的影响

同理，采用回归分析的方法分析企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定中介变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表所示。

表 4.14 企业激励对网络组织共生的模型摘要

INSTITUTE OF 模型摘要 T				
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
1	.878a	.771	.770	.40090
a. 预测变量：(常量), 企业激励				

表 4.15 企业激励对网络组织共生 ANOVA 分析

ANOVAa						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	306.066	1	306.066	1904.329	.000b
	残差	90.968	566	.161		
	总计	397.034	567			
a. 因变量：网络组织共生						
b. 预测变量：(常量), 企业激励						

表 4.16 企业激励对网络组织共生的回归系数

系数 a						
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性
		B	标准错误	Beta		
1	(常量)	.744	.077		9.597	.000
	企业激励	.838	.019	.878	43.639	.000

a. 因变量：网络组织共生

由上述表 4.14、表 4.15 与表 4.16 可知，在企业激励对网络组织共生回归分析中，R 方为 0.771，说明因变量的 77.1%可由自变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig=0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B=0.878），回归系数具有统计学意义，表明企业激励对网络组织共生具有显著性正向影响。

4.5.4 企业激励对企业文化与网络组织共生的中介效应

同理，采用回归分析的方法分析企业文化（自变量）通过企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）之间的关系，确定自变量对因变量的解释程度及关系模型，回归分析结果如下表所示。

表 4.17 企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系模型摘要

模型摘要				
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
1	.862a	.743	.742	.42500
2	.888b	.788	.787	.38625

a. 预测变量：(常量), 企业文化
b. 预测变量：(常量), 企业文化, 企业激励

表 4.18 企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系 ANOVA 分析

ANOVAa						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	294.801	1	294.801	1632.125	.000b

续表 4.18 企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系 ANOVA 分析

	残差	102.233	566	.181		
	总计	397.034	567			
2	回归	312.744	2	156.372	1048.164	.000c
	残差	84.290	565	.149		
	总计	397.034	567			
a. 因变量：网络组织共生						
b. 预测变量：(常量), 企业文化						
c. 预测变量：(常量), 企业文化, 企业激励						

表 4.19 企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系回归系数

系数 a						
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性
		B	标准错误	Beta		
1	(常量)	.596	.087		6.837	.000
	企业文化	.860	.021	.862	40.400	.000
2	(常量)	.565	.079		7.122	.000
	企业文化	.342	.051	.342	6.690	.000
	企业激励	.535	.049	.561	10.967	.000
a. 因变量：网络组织共生						

由上述表 4.17、表 4.18 与表 4.19 可知，在企业文化通过企业激励与网络组织共生的关系回归分析中，R 方为 0.788，说明因变量的 78.8%可由自变量通过中介变量来解释，F 统计量通过了显著性为 1%的显著性检验，可认为所拟合的线性回归方程具有统计学意义。企业文化对网络组织共生的影响通过了显著性检验（显著性 Sig=0.000），且回归系数大于 0（标准化系数 B=0.342），回归系数具有统计学意义，表明企业文化通过企业激励对网络组织共生具有显著性正向影响。

由表 4.18 可以看出，企业文化对网络组织共生有显著影响（标准化系数 B=0.862，显著性 Sig=0.000），企业文化通过企业激励对网络组织共生也有显著影响（标准化系数 B=0.342，显著性 Sig=0.000），但是加入中介变量企业激励后，企业文化对网络组织共生的回归系数明显减少（0.342<0.862），因此中介变量企

业激励在自变量企业文化对因变量网络组织共生的影响间的中介效应成立，且为部分中介效应。

4.6 本章小结

本章主要通过问卷收集得到数据，运用 SPSS 软件进行数据处理分析。首先，对问卷样本中的人口统计特征结果进行了描述和解释。进行数据验证性分析，为后续的假设检验部分提供基础；其次，对问卷量表进行了信效度分析，因子分析。然后，构建结构方程模型要求变量间必须存在相应的关联性，因此对企业文化（自变量）、企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）三者进行相关分析，得到三个变量两两之间显著相关的结论。通过中介效应检测，最后验证本研究的研究假设，总结如表所示：

表 4.20 研究假设检验结果汇总表

假设序号	假设内容	检验结果
H1	企业文化对网络组织共生有显著影响。	成立
H2	企业文化对企业激励具有显著影响。	成立
H3	企业激励对网络组织共生有显著影响。	成立
H4	企业激励在主要关系中具有完全中介效应。	不成立

第五章 研究结论与建议

5.1 研究结论

本研究通过对前人文献探讨，并对搜集到的数据进行分析，试图探讨网络组织共生与企业文化、企业激励的关系进一步达到研究目的，从而使得研究的意义具有了一定的价值性。

企业文化对网络组织共生有显著影响。拥有优秀的网络组织共生企业间共同企业文化不但能吸引员工，而且还能增强凝聚力；网络组织共生企业间共同企业文化与组织战略之间的关系是不可分割的，网络组织共生企业间共同企业文化的正面影响能使战略发挥高效的作用；网络组织共生的企业使命的实现离不开网络组织共生企业间共同企业文化；企业文化是脱离不了生态环境而独立生存。

企业激励对网络组织共生有显著影响。健全企业激励机制能为企业的管理带来诸多好处，能激发员工参与企业管理的热情，让员工将企业当成自己的事业来打拼，激励员工向前发展，向更高的职业进攻，还需要建立完整的员工薪资薪酬激励体系，保障劳动关系和直接关系稳定发展。

企业激励在企业文化与网络组织共生的关系中具有部分中介效应。网络组织共生企业间的共同企业文化维系了企业之间的正常关系，加深企业之间的信任关系，降低企业之间的沟通成本，企业激励机制的建立使网络组织共生更有动力参与组织间的协同合作。企业间通过建立战略联盟，达成网络组织共生关系，可以避免风险减少，不必要的重复性投资，在企业的管理体系中，不必要的重复性投资至关重要有增有减管理收缩自如，有效降低管理成本，还可以相互交流信息，相互传递技术，分担成本作用，便于企业的管理，有效控制企业管理的成本，相互取长补短，充分发挥各自优势，加快研究和开发发展，研究与开发的成果也能快速用于实际生产，各个企业有一套完整的企业管理体系，将成果推广至市场，以达到增强企业的竞争能力和推动企业技术进步的要求。

5.2 研究建议

5.2.1 建立网络组织共同文化

建立网络组织共生关系间的信任关系，可以通过信任互相评审，已确定网络组织共生中企业伙伴的可信任度，并根据评审出来的可信任度，给予伙伴合理的信任水平值，并且根据信任水平决定网络组织共生中的企业接触程度；除了初步

评审信任水平之外，还可进行信任投资，经过一系列的投资联动使网络组织共生中的企业伙伴更值得信任。有效控制网络组织共生企业的文化冲突，每一个企业的文化都有所不同，企业文化的冲突往往来源于企业文化多样性，但是文化多样性有好也有坏，应该控制在合理的范围之内，网络组织共生企业伙伴之间相互信任，并经常有效沟通，可以防止文化冲突，遇事时需要进行换位思考，并且不要以企业自身为中心，通过有效沟通客服沟通障碍发展跨文化训练项目，构建良好的双向沟通机制，建立和谐的企业共同文化。

网络组织共生企业文化是战略联盟协助协同管理的基础，要想发挥网络组织共生企业文化的基础作用就必然要建立一个有目的性有计划性的共同文化体。在网络组织共生企业中，寻找伙伴企业与自身的文化差异以及企业之间的文化贡献，并且根据网络组织共生中协同合作的目标确定网络组织共同企业文化愿景，以共同企业文化为蓝本制定出发展网络组织共生共同企业文化的计划，制定计划之后需要伙伴企业之间共同实施网络组织共生共同企业文化发展计划，最后反馈共同文化的基础作用，便于网络组织共生关系的企业发展共同的合作活动。

5.2.2 充分发挥激励机制的作用

根据效用理论可知间前肌力的边际效用是随着收入的增加而下降的，并不可能实现收入一直增加激励效用也跟着一直增加，可见物质金钱的激励作用是有限的。对于企业内中上层的中高收入人群来说，物质金钱的激励用户并不大，往往收入高的人群，更希望得到的是权力地位和声誉的普遍认可，这些激励属于隐性激励机制的范畴，发挥好隐性激励机制的作用，能是企业获得且留住高能力优秀人才。首先企业要建立公平的竞争环境，形成有能者上位的良好用人风气，拒绝任人唯亲；然后建立健全社会评价体系，承认优秀人才为企业带来的价值，并且予以认可，是其一获得自我价值，并在日后的企业经营中更加专注工作。

5.2.3 将网络组织规模控制在适当范围

现如今的社会环境是复杂多变的，以前各自为战的年代已经成为过去时了，企业必须与相关行业里的企业建立比以前更加密切的联系，建立企业自身与其他企业的网络结构。因此每一个地方的政府应该就本地的自然资源条件、社会资源条件，建立良好的政策环境，提供稳定的市场环境，引导社会文化环境建成，促进企业科技创新环境形成，督促相关产业形成网络组织共生关系，每一个企业在网络组织中发挥最大优势，获取最大利益。知识的传递和转移是企业运行过程中会遇到的难题，因为知识具有内隐性、复杂性和系统性，零星的合作关系并不利

于知识的共享与流通，但网络组织共生关系中的企业达成信任共识，在知识传递与交流中畅通无阻。同时要清楚地认识到网络组织共生，并不是网络组织的规模越大越有利于企业的发展，因为当网络组织的规模发展到一定程度时，会遇到瓶颈期，瓶颈期表现在原材料供应不足，基础设施跟不上，交通容量不足以支撑各个企业的发展，专业写作水平无法取得突破性进展，劳动力供应不足，企业后备资金匮乏等等，网络组织的规模达到一定程度后，网络组织也会出现规模效益递减的情况，所以在网络组织发展的过程中，将网络组织控制在一定的规模是有必要的，万万不可盲目扩张网络组织规模。

5.2.4 协作与竞争并存

市场经济就是竞争的经济，只要有市场的地方就有优胜劣汰，正所谓商场就是战场，以及商人们经常说的同行是冤家，这些话语都体现了市场经济是竞争的经济。企业作为独立的权益主体目的是获得利益最大化，为了企业的目标建立健全的经营机制，在经营的过程中，针对外部的威胁以及内部的多变状况作出正确的决策，并且要承担决策造成的或好或坏的结果风险。企业自由经营或盈或亏，管理约束企业自身和努力发展壮大自身。企业依据自身条件与其他企业展开竞争天经地义，但是竞争并不是唯一的手段。协同合作也是企业生存的重要手段，企业在一定的条件下与其他相关企业展开合作，获得比其他企业更强的竞争优势，企业之间为竞争而协同合作，并依靠协同合作来达到竞争的目的。

5.3 研究局限及展望

本文研究的不足主要有：（1）虽然本文通过实证分析，验证企业文化（自变量）、企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）三者之间的关系，但不能说明只有企业激励能作为中介变量。（2）由于笔者专业限制，较少从其他学科角度对结果进行论证。（3）在日后的研究中可扩充理论文献，增加案例实证分析，丰实文章的完整性。

对于未来的展望有：（1）将在以后的研究中考虑多方面的因素，使证企业文化（自变量）、企业激励（中介变量）与网络组织共生（因变量）研究模型更加科学。（2）实证分析过于单一，回归分析验证假设过于单薄，希望日后能用更深入的方法予以佐证，让研究更加有说服力。

参考文献

- 陈峰. (2021). 网络组织中企业之间共生关系的研究. *中国商贸*, (36), 47-48+50.
- 陈建强. (2015). *绿色产品感知风险、绿色信任和绿色产品购买意愿影响研究*. 武汉理工大学.
- 陈凯, & 陈铖. (2014). 绿色消费行为: 限制因素及推进策略分析——基于过程视角的理. *管理现代化*, (01), 21-23.
- 陈凯, & 赵占波. (2015). 绿色消费态度—行为差距的二阶段分析及研究展望. *经济与管理*, 29(01): 19-24.
- 陈至发. (2004). *跨国战略联盟企业文化协同管理*. 中国经济出版社.
- 仇立. (2012). *基于绿色品牌的消费者行为研究*. 天津大学.
- 丁极. (2015). *A 房地产公司项目管理中知识型员工激励机制研究*. (Doctoral dissertation, 大连海事大学).
- 董雅丽, & 李晓楠. (2010). 网络环境下感知风险、信任对消费者购物意愿的影响研究. *科技管理研究*, (21).
- 菲利普·科特勒著. (2001). *营销管理*. 梅汝和等译. 北京: 中国人民大学出版社.
- 冯良宣, 齐振宏, 周慧, & 梁凡丽. (2012). 消费者对转基因食品购买意愿的实证研究——以重庆市为例. *华中农业大学学报(社会科学版)*, (02).
- 傅丽芳, 邓华玲, 魏薇, & 徐诗阳. (2014). 基于 Probit 回归的绿色农产品消费影响因素及购买行为分析. *生态经济*, 30(07): 60-64.
- 郭芳. (2014). 顾客参与、感知控制、感知风险与服务质量的关系研究——以网上银行为例. *金融理论与实践*, (06), 29-35.
- 郭际, 吴先华, & 叶卫美. (2013). 转基因食品消费者购买意愿实证研究——基于产品知识、感知利得、感知风险和减少风险策略的视角. *技术经济与管理研究*, (09).

- 郭永生. (2013). 优秀企业文化的核心要义. *中国电力企业管理*, 06(No. 358), 86-86.
- 郭跃华, & 尹柳营. (2004). 创新网络组织学习研究. *管理学报*(03), 104-108+7.
- 韩能跃. (2011). 略论企业文化对战略管理的作用. *中国商贸*, (01Z), 92-93.
- 侯杰泰等著. (2004). *结构方程模型及其应用*. 北京: 教育科学出版社.
- 孔鹏举, & 周水银. (2012). 消费者家电网购感知风险维度研究. *科技管理研究*. (18).
- 劳可夫, & 吴佳. (2013). 基于 Ajzen 计划行为理论绿色消费行为的影响机制. *财经科学*, (02), 91-100.
- 黎建新. (2006). 绿色购买的影响因素分析及启示. *长沙理工大学学报*, 21(4), 70-74.
- 李成. (2012). *基于协同理论的供应链共生关系研究*. (Doctoral dissertation, 北京工商大学).
- 李进. (2010). 企业文化与企业使命. *东方企业文化*, (15), 93-93.
- 李先江. (2013). 绿色创业导向背景下动态营销能力、顾客价值创新与企业绩效的关系研究. *软科学*, (09).
- 李学娟, & 陈希镇. (2010). 结构方程模型下的因子分析. *科学技术与工程*, (23).
- 练璐, 邹慕蓉, 胡丹, & 陈家应. (2019). 基于双因素理论的家庭医生激励机制研究. *中国全科医学*(28).
- 林翊. (2021). 利益平衡视角下家庭农场共生网络组织体系的构建. *台湾农业探索*, (01):21-26.
- 刘敏, 曹丽, 舒一晗, & 窦文华. (2020). 基于双因素理论的国有企业激励机制研究. *现代商贸工业*, v. 41, (12), 46-47.
- 欧阳洁. (2005). 企业激励机制研究与设计. *经济问题*, (01), 43-45.
- 彭艳, & 张绮萍. (2009). 中外合资企业跨文化管理的共生文化模式. *企业家天地*, (01), 58-60.

- 邵晓燕. (2013). 优秀企业文化建设意义及对策. *现代企业文化*, (15), 17-17.
- 沈建苗. (2001). 战略联盟企业生存之道. *中外企业家*, (01), 60-63.
- 司林胜. (2002). 对我国消费者绿色消费观念的行为的实证研究. *消费经济*, 5, 39-42.
- 孙剑, 李锦锦, & 杨晓茹. (2015)消费者为何言行不一: 绿色消费行为阻碍因素探究. *华中农业大学学报(社会科学版)*, (05), 72-81.
- 王姣. (2013). *网络团购中信任和感知风险对购物意愿的影响研究*. 重庆工商大学.
- 王军. (2011). *基于企业生态的绿色企业文化战略研究*. (Doctoral dissertation, 南京林业大学).
- 王颖, & 李英. (2013)基于感知风险和涉入程度的消费者新能源汽车购买意愿实证研究. *数理统计与管理*, (05)
- 王志涛, & 苏春. (2014)消费者风险感知、风险偏好与企业食品安全的风险控制. *上海经济研究*, (09): 120-129.
- 威廉·大内, & 黄明坚. (1982). *Z 理论*. 长河出版社.
- 吴波. (2014). 绿色消费研究评述. *经济管理*, 36(11), 178-189.
- 吴芷静, & 李英惠. (2006). 关于发展企业战略联盟的若干思考. *鞍山师范学院学报*, 08(01), 11-14.
- 晓君, & Marshall Goldsmith. (2004). 与顶尖员工达成战略联盟. *公司*(6), 20-21.
- 谢洪明, 王琪, & 葛志良. (2007). 企业文化、学习与创新绩效的关系研究. *科学学与科学技术管理*, (03), 73-77.
- 谢云晖. (2018). *消费者感知风险对新能源汽车购买意愿的实证研究*. 湖北工业大学.
- 闫禹, & 于润. (2013). 消费者组织在防范绿色产品市场逆向选择风险中的作用——基于双价博弈模型的分析. *消费经济*, (03).

- 杨春华. (2007). 企业知识型员工激励机制设计——基于企业知识型员工激励现状实证研究的探讨. *工业技术经济*(11), 23-25.
- 杨卫泽. (2015). 构建基于共生理论的企业和谐劳动关系体系. *上海企业*, (10), 74-76.
- 杨勇. (1997). 关于战略联盟公司的几点思考. *经济师*, (03), 37-38.
- 姚爽. (2015). *绿色信息对再制品购买意向的影响实证研究*. 北京交通大学.
- 张露, 帅传敏, & 刘洋. (2013). 消费者绿色消费行为的心理归因及干预策略分析——基于计划行为理论与情境实验数据的实证研究. *中国地质大学学报(社会科学版)*, (05).
- 张梦霞. (2005). 绿色购买行为的道家价值观因素分析——概念界定、度量、建模和营销策略建议. *经济管理*, (4), 36-43.
- 赵宝春. (2016). 非伦理消费情景下感知风险对行为意愿的影响：直接经验的调节作用. *管理评论*, 28(02), 116-126.
- 赵富林, 辛群来, 李长江, 谢建军, 初晓宇, & 黎辉. (2015). 观点交锋 共话企业使命联盟未来——"互联网+时代的房地产"研讨会暨 2015 城市开发企业家联盟年会互动论坛. *城市开发*, (06), 27-31.
- 赵琼. (2002). 国外企业文化研究进展. *华北电业*(04), 19-19.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Blau, P. M. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Chen, Y. S. (2010). The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business ethics*, 93(2), 307-319.
- Coddington, W., & Florian, P. (1993). *Environmental marketing: Positive strategies for reaching the green consumer*. McGraw-Hill Companies.

- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. *Philosophy and Rhetoric*, 10(2), 842–844.
- Hedlund, T., Marell, A., & Gärling, T. (2012). The mediating effect of value orientation on the relationship between socio-demographic factors and environmental concern in Swedish tourists' vacation choices. *Journal of Ecotourism*, 11(1), 16-33.
- Henion, K. E., & Kinnear, T. C. (1976). A guide to ecological marketing. *Ecological Marketing. Columbus, Ohio: American Marketing Association.*
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.
- Keh, H. T., & Sun, J. (2008). The complexities of perceived risk in cross-cultural services marketing. *Journal of International Marketing*, 16(1), 120-146.
- Mandal, S., & Paul, R. (2012). Consumer perception of genetically modified food: Empirical evidence from India. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 24(2), 169-183.
- Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*.
- McClelland, D. C., & Mac Clelland, D. C. (1961). *Achieving society* (Vol. 92051). Simon and Schuster.
- Polonsky, M. J. (1994). An introduction to green marketing. *Electronic green journal*, 1(2), 9-12.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes: Buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of consumer research*, 11(4), 939-953.
- Sichtmann, C. (2007). An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand. *European Journal of Marketing*.

Tsay, Y. Y. (2009). The impacts of economic crisis on green consumption in Taiwan. *Portland International Conference on Management of Engineering Technology*, 2367-2374.



附录

网络组织共生战略联盟下企业文化和企业激励调查问卷

尊敬的先生/女士：

您好！

本问卷本着保密不透露个人隐私的原则，希望了解网络组织共生战略联盟下企业文化和企业激励的相关情况，在此基础上进行分析与研究，本研究是为了完成硕士课程要求，希望能提出有效的建议，所以希望您能够对我们的调查给予支持。由此衷心向您表示感谢！本问卷采取不记名方式，内容与结果仅供学术研究使用，提供的作答也无对错之分，请依照您的实际经验与真实想法作答即可。您宝贵的意见将成为本研究重要依据，恳请您耐心填写。

填写说明： 1、根据问题及提示选择您的答案。
2、若有需要填写的问题，请在问题后面的斜杠上填写你的答案即可。
3、选项没有特别的说明，则表示为单选题。

第一部分 基本信息

() 1、您的性别：

A、男

B、女

() 2、您的年龄：(岁)

A、20 以下

B、20~29

C、30~39

D、40~49

E、50~59

F、60 及以上

() 3、您的月平均收入情况：(人民币)

A、5,000 及以下

B、5,001~10,000

C、10,001~15,000

D、15,001~20,000

E、20,001 以上

() 4、受教育程度：

A、初中以下

B、高中

C、大专

D、本科

E、硕士及以上

第二部分 贵公司在企业文化、企业激励和企业组织共生方面的重视程度如何？

请您根据自己的判断在符合您的情况下面的方框打“√”。

其中，1=非常不同意，2=比较不同意，3=一般，4=比较同意，5=非常同意。

		题项	1	2	3	4	5
企业文化	凝聚力	公司的管理者有足够的能力把公司办好					
		个人的前途与公司的兴衰紧密相连					
		每个人有同等发言权便得到同等重视					
		对公司具有忠诚度和归属感					
		在决策时大家能顾全大局，分清主次					
		在公司团队内体验到信任感					
		公司团队中员工的合作关系高于竞争关系					
		对于实现公司目标，大家有强烈一致的信念					
		团队中所要完成的工作不是单一成员能够做到的					
		当对别人提起自己是公司团队的一员时，会感到很骄傲					
	战略	公司战略管理与企业文化的耦合程度高					
		公司战略实施所需资源的配置很合理					
		公司战略管理流程制定很合理					
		公司管理制度的科学性及严格执行是企业战略实现的重要举措					
		公司战略的成功实施是建立在公司成员共同信念和理解的基础之上					
		公司战略与企业文化具有一致性					
	企业使命	在追求利润的同时，公司高度重视企业的社会责任和企业形象					
		公司整体形象很好					
		公司社会公众形象很好					
		公司非常有社会责任感					
公司积极发掘客户需求，不断改进服务							

请您根据自己的判断在符合您的情况下面的方框打“√”。

其中，1=非常不同意，2=比较不同意，3=一般，4=比较同意，5=非常同意。

		题项	1	2	3	4	5
企业激励	企业家	各级领导能够起到表率作用，积极提倡企业精神					
		上级重视对下级人员能力的培养					
		领导对自己的工作要求尽善尽美					
		公司领导经常提起公司的价值观和目标					
		公司领导经常在公开场合表扬员工的成绩					
		公司有完善的渠道，保证领导了解员工的意见					
		公司的企业精神和宗旨深入人心并得到广泛认同，变成员工的行动					
	企业管理	公司鼓励员工从自身及他人的经验教训中学习					
		公司定期对员工进行企业宗旨和企业精神的培训与考核					
		公司鼓励员工组成团队开展工作					
		在公司管理方法的创新能够得到支持和推广					
		公司有明确的绩效考核方案					
		公司定期为员工举办文化体育和娱乐活动					
		一般而言，公司在各层次都聘用并留住最优秀的人才					
	员工需求	公司在制定与员工有关的规章制度时，都向员工征求意见					
		公司能够对自己的工作进行有效的帮助和指导					
		公司总是能够激励（物质和精神的）我取得的每一项成绩					
		公司里有很多让员工提升个人能力的机会					
		自己希望奖励以物质奖励为主					
		对自己的收入水平感到非常满意					
		自己能享受到完备的福利保障					
		对刚进入的员工，公司都有相应职业技能培训					
	对自己的精神情况和发展前景感到非常满意						
	事业的成功对自己起着最主要的激励作用						

请您根据自己的判断在符合您的情况下面的方框打“√”。

其中，1=非常不同意，2=比较不同意，3=一般，4=比较同意，5=非常同意。

网络 组织 共生	对于贵企业来说，建立战略联盟的动机的重要程度如何？（请在重要程度下打勾√）					
	题项	1	2	3	4	5
	满足关键顾客的需要					
	满足关键上游企业的需要					
	共同开发市场的需要					
	降低研究与开发成本的需要					
	获取管理技能和经验的需要					
	获取互补性资源的需要					
	提升企业形象和市场影响力的需要					
	根据贵企业的经验，在建立战略联盟时，选择合作伙伴的标准的重要程度如何？（请在重要程度下打勾√）					
	题项	1	2	3	4	5
	合作伙伴的目标必须和自己的目标基本一致					
	合作伙伴在市场方面具有本企业不具备的优势					
	合作伙伴的员工素质和技能水平与本企业相当					
	合作伙伴的资源必须和自己的资源相互依赖和互补					
	合作伙伴高层管理人员必须和本企业有良好的关系					
	基于降低战略联盟经营过程中的冲突风险，伙伴组织之间应该发展信任，根据贵企业的实际经验，请对合作双方的信任情况进行评价？（请在评价程度下打勾√）					
	题项	1	2	3	4	5
	双方相信对方合作的诚意					
	双方相信对方能够遵守联盟的协议					
	双方相信对方能够履行相应的责任					
	双方在业务工作中相互信任					
	双方相信对方的决策的都是对联盟发展有利的					

致 谢

首先要感谢我的指导教师池昭梅教授，本篇论文从选题、构思、写作和修改的整个过程都给予耐心的指导。在写作过程中，池昭梅教授认真、严谨，并且在百忙之中细致、耐心的提出宝贵的修改意见，使论文得以顺利完成.在此对池昭梅教授的付出致以最衷心的感谢和最诚挚的敬意。

感谢评委教授在答辩的过程中提出的宝贵意见和支持，对我的研究提供了很大的帮助。

最后还要感谢研究生学习阶段这两年来所有的老师们，教给我各类的知识、经验和技能，感谢各位教授、老师对我的关心和帮助。

康盾

二〇二二年三月三日



声明

作者郑重声明：所提交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在论文中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

学位论文题目：企业文化对网络组织共生的影响——以企业激励为中介变量

作者签名：_____ 日期：2022年3月3日



个人简历

姓名：康盾

学历：

2022 年 工商管理硕士 Business Administration
Panyapiwat Institute of Management

2004 年 学士学位 会计学专业
中央广播电视大学

职业：制造业经营者

工作地点：泉州方圆鞋业有限公司
福建泉州清濛工业区吉泰路 405 号

E-mail: kin@kingdomfootwear.com

专业能力/特长：

- ①鞋业行业转业知识
- ②企业文化构建：创业团队带头人
- ③分钱管理机制设计

